جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك

دراسة ميدانية : من وجهة نظر العاملين

إعداد الطالبة

إيناس زهير الشمايلة

إشراف

الدكتور حسين العزب

رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة العامة/ قسم الإدارة العامة

جامعة مؤتة، 2014 م

الآراء الواردة في الرسالة الجامعية لا تُعبر بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

MUTAH UNIVERSITY
Deanship of Graduate Studies

نموذج رقم (١٤)

قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالبة ايناس زهير الشمايلة الموسومة بـ:

اثر الصحة التنظيمية في تحسين اداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك "دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين"

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في **الادارة العامة.**

القسم: الادارة العامة.

	التوقيع	التاريخ	
د. حسين محمد العزب/		22/12/2014	مشرفاً ورئيسا
أ.د. نضال صالح الحوامدة		22/12/2014	عضواً
أ.د. خالد يوسف الزعبي		22/12/2014	عضواً
د. كامل محمد الحواجرة		22/12/2014	عضواً

/عميد الدراسات العليا
K. Banan
د. علي الضمور

مؤته – الكرك – الاردن
الرمز البريدي : ٦١٧١٠
تلفون :٩٩-٠٣/٢٣٧٢٣٨٠
فرعي 5328-5330
فاكس 375694 ٠٣/٢
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
e-mail: dgs@mutah.edu.jo sedgs@mutah.edu.jo
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين على كرمه وفضله،والصلاة والسلام على خاتم الانبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه اجمعين.

أتقدم بالشكر لكل من ساعد في اتمام هذه الرسالة وأخص بالشكر الدكتور سامر البشابشة والدكتورة فيروز الضمور لتحملهما عناء قراءة هذه الرسالة، والتكرم بتوجيهاتهما التي ساعدت في إتمام هذه الرسالة واخراجها الى حيز الوجود.

كما أتقدم بجزيل الشكر الى الاساتذة اعضاء هيئة تحكيم اداة الدراسة على توجيهاتهم وملاحظاتهم القيمة.

ويشرفني ان اشكر الاساتذة أعضاء لجنة المناقشة الكرام، الذين تكرموا بقبول مناقشة هذه الرسالة، ومراجعتها وإثرائها بملاحظاتهم القيمة والتي سيكون لها كل التقدير والعناية.

إيناس زهير الشمايلة

فهرس المحتويات

الفصل الثالث: المنهجية والتصميم

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك دراسة ميدانية: من وجهة نظر العاملين

إيناس زهير الشمايلة

جامعة مؤتة، 2014

هدفت هذه الدراسة الى تحليل أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك والبالغ عددهم (910) موظفاً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تناسب غرض الدراسة وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (320) مبحوثاً من مجتمع الدراسة وقد استخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.21) و مقياس الإحصاء الوصفي، وتحليل الانحدار المتعدد، وقيم معامل تضخم التباين، وقيم معامل الالتواء وتحليل التباين الأحادي لتحليل بيانات الاستبانة واختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة، وكانت من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

1. ان تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك لأبعاد الصحة التنظيمية جاء بمستوى متوسط، وان تصورات العاملين لأبعاد الأداء الوظيفي جاء بمستوى مرتفع.
2. وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الاهداف، حل المشكلات،الاستقلالية التنظيمية،التماسك التنظيمي) في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في الكرك
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (المعنويات، فعالية الاتصالات) في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في الكرك.
4. وجود أثر لأبعاد الصحة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي، حيث فسرت أبعاد الصحة التنظيمية (68.5 %) من التباين في الأداء الوظيفي.

وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج، توصي الدراسة بعدة توصيات كان أبرزها وضع منهجية لزيادة مستوى الصحة التنظيمية لدى العاملين في المديريات المبحوثة، وتوعية المدراء بأثر الصحة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي.

Abstract

The Impact of Organizational Health on Improving the Employees Performance in Government Departments in Karak Governorate A Field Study of Employee's Attitudes

Enass Shamaileh
, Mu'ta University 2014

This study aimed to analyze the impact of organizational health on improving the employees performance in government departments employees in Karak governorate which consist of (910) employees, To achieve the goals of the study , A questionnaire was developed in order to meet the goal of the study ,A simple, randomly sample was selected , the sample consisted of (320) individuals. The social science statistical packages (SPSS V.21) & Descriptive Statistic Measures & Multiple Regression Analysis & VIF & Skewness & One way ANOVA was used to analysis the questionnaire data ,and test hypotheses ,and to answer questions from study.The most important results of study were:

1- The perceptions of employees in government departments in Karak governorate for organizational health were a medium level ,and The perceptions of employees for job performance were a high level.
2- -There is a significant statistical effect (at level of $\alpha \leq 0.05$) of the organizational health dimensions(goals focus ,problem solving, autonomy, cohesiveness)on the improving employee's performance.
3- There is no a significant statistical effect (at level of $\alpha \leq 0.05$) of the organizational health dimensions(morals, communications effectiveness) on the improving employee's performance.
4-The organizational health demonstrated about (68.5%) of the discrepancy in the employee's performance.

The study recommended about the importance of developing a methodology to increase the organizational health in the surveyed departments employees, and working to awareness managers to the effect of organizational health on impoving job performance.

الفصل الأول

خلفية الرسالة وأهميتها

1.1 المقدمة :

اهتمت المدارس الحديثة في الإدارة بالعنصر البشري ومن نواحي هذا الاهتمام اهتمام الباحثين بموضوع الأداء الوظيفي والمتغيرات التنظيمية والعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي ودراسة سبل تحسين هذا الأداء بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمات نحو النمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح، كما اتجهت المنظمات إلى توجيه كافة إمكاناتها نحو الموظف على اعتبار انه محور العمل ومحرك الإنتاج، فأولته العناية والتأهيل وقبل ذلك حسن الاختيار، واهتمت به مادياً ومعنوياً وعملت على الكشف عن كفاءة وفعالية برامج وأساليب ستؤدي الموظفين في الترقي والتقييم وحسن تخطيط القوى العاملة و العمل على معالجة السلبيات وفقاً لخطط.

وتعتبر الصحة التنظيمية من المفاهيم التي تبحث في مجال السلوك التنظيمي حيث تعد إحدى الاتجاهات الإدارية التي تركز على الفرد والإنسان، إذ شبهت هذه الاتجاهات المنظمة بكيان بيولوجي يحتاج إلى الصحة والنمو وجاء إطلاق مصطلح الصحة التنظيمية من تشبيه المنظمة بالجسم البشري عندما أطلقوا صفة الصحة التي تطلق على الإنسان الخالي من الأمراض.

وهنالك ترابط ما بين الصحة التنظيمية والأداء الوظيفي للفرد حيث إن للصحة التنظيمية من خلال أبعادها(التماسك التنظيمي والاستقلالية التنظيمية والمعنويات ووضوح الأهداف وفعالية الاتصالات وحل المشكلات و توازن السلطة والتكيف وتسخير الموارد والثقة والإبداعية) دور فاعل في التأثير على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين. لذلك فقد جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

2.1 مشكلة الدراسة :

نظراً لأن العنصر البشري هو أهم جزء في المنظمة، وانعكاس أداءه الوظيفي على أداء المنظمة بشكل عام، ونظراً لأهمية الصحة التنظيمية في حياة المنظمة وانعكاس تطبيق مبادئها على أداء الموظفين فقد تطور الاهتمام بمدى توافر الصحة التنظيمية في المنظمات لينعكس هذا الاهتمام على تقديم التحسينات الفائقة في معدلات الأداء الهامة مثل : الخدمة و سرعة إنجاز العمل و جودة العمل، وتكمن مشكلة الدراسة في عدم معرفة أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك لذلك تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال التالي :

ما هو أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

3.1 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وينبثق من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية :

1 – التعرف على مستوى تصورات العاملين للصحة التنظيمية بأبعادها (وضوح الأهداف،والمعنويات،و فعالية الاتصالات،و حل المشكلات،و الاستقلالية التنظيمية، و التماسك التنظيمي) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

2- التعرف على مستوى تصورات العاملين للأداء الوظيفي بأبعاده (إنجاز المهام، وعلاقة الموظف مع زملائه، والانضباط، وعلاقة الموظف مع الرؤساء، و جودة العمل، و كمية العمل) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

3- تقديم توصيات واقتراحات مبنية على النتائج المتوقعة من الدراسة لمتخذي القرار في الدوائر الحكومية قيد الدراسة.

4.1 أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها :

1- تبحث في موضوع الصحة التنظيمية الذي تقل فيه الدراسات العربية التطبيقية والميدانية – على حد علم الباحثة – التي تناولت هذا الموضوع خاصة في مجال الإدارة العامة، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على الصحة التنظيمية في المؤسسات التربوية والتعليمية.

2- تربط بين الصحة التنظيمية والأداء الوظيفي، واختبار أثر الصحة التنظيمية في الاداء الوظيفي وهو ما قلت فيه الدراسات العربية – على حد علم الباحثة .

3- محاولة لفت نظر متخذي القرار في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك إلى أهمية مفهوم الصحة التنظيمية وأثرها الفعال على تحسين أداء العاملين لديهم.

5.1 أسئلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الاجابة عن الاسئلة التالية :

1- ما مستوى تصورات العاملين للصحة التنظيمية بأبعادها (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك ؟

2- ما مستوى تصورات العاملين للأداء الوظيفي بأبعاده (الانضباط، علاقة الموظف مع زملائه، انجاز المهام، العلاقة مع الرؤساء، جودة العمل، كمية العمل) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك ؟

6.1 فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، وفعالية الاتصالات، و حل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، و التماسك التنظيمي)في

تحسين الأداء الوظيفي(الانضباط، والعلاقة مع الرؤساء، وإنجاز المهام، وكمية العمل، وعلاقة الموظف مع زملائه، وجودة العمل) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، وفعالية الاتصالات، وحل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، والتماسك التنظيمي)في الانضباط كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، وفعالية الاتصالات،وحل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، والتماسك التنظيمي) في العلاقة مع الرؤساء كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، وفعالية الاتصالات، وحل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، و التماسك التنظيمي) في إنجاز المهام كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، و فعالية الاتصالات، وحل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، والتماسك التنظيمي) في كمية العمل كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية الخامسة : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، و فعالية الاتصالات، وحل المشكلات،والاستقلالية التنظيمية، والتماسك التنظيمي) في

علاقة الموظف في زملائه كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية السادسة:لا يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، والمعنويات، وفعالية الاتصالات، وحل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، والتماسك التنظيمي) في جودة العمل كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

7.1 التعريفات الإجرائية :

أ- الصحة التنظيمية(المتغير المستقل):

مجموعة الخصائص المميزة للمنظمة والتي يكون لها تأثير او انعكاس على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي والأخرى الخاصة بأعضاء المنظمة، وتقيسها الفقرات من (1- 25) في أداة الدراسة.

ويتكون هذا المتغير من الأبعاد التالية :

1- وضوح الأهداف: وتعني وضوح صياغة أهداف المنظمة وقابليتها للتحقيق واطلاع الموظفين في الدائرة عليها وتطابقها مع أهدافهم بحيث يستطيع الموظفون القيام بواجباتهم من خلال معرفتهم الدقيقة بأهداف الدائرة، وتقيسها الفقرات من (1- 5) في أداة الدراسة.

2- المعنويات: شعور الموظفين بالرضا عن عملهم ومعاملة مدرائهم وسيادة روح التعاون بينه وبين زملائه في العمل والشعور بان عملهم يحقق ذواتهم وشعورهم بكفاية الراتب الذي يتقاضونه بالمقارنة مع الجهد المبذول في العمل، وتقيسها الفقرات من (6- 9) في أداة الدراسة.

3- فعالية الاتصالات : تعني سهولة الاتصال بين العاملين والادارة وبفترات منتظمة، ونقل المعلومات بصورة مفهومة وذلك لتسيير العمل وحل المشكلات، وتقيسها الفقرات من (10- 13) في أداة الدراسة.

4-حل المشكلات: مقدرة المنظمة على معالجة المشكلات التي تواجهها باسلوب علمي وفوري يضمن استمرار الانشطة مع وجود نظام متابعة لتقييم حلول المشكلات،وتقيسها الفقرات من (14- 17) في أداة الدراسة.

5- الاستقلالية التنظيمية: مدى تمتع كل من العاملين والمنظمة بالاستقلالية حيث يلتزم العاملون بسياسات الدائرة ويتقيدون بها كما يساهمون في اقتراحات تحسين الأداء دون تدخل الآخرين في عملهم وتقوم الدائرة باتخاذ الاجراءات والقرارات الداخلية دون تدخل الوزارة. وتقيسها الفقرات من (18- 21) في أداة الدراسة.

6- التماسك التنظيمي: وتعني قوة ترابط العلاقات بين العاملين فيما بينهم وبين العاملين والادارة وترابط الانشطة في الدائرة بشكل متكامل وتعاون الادارة مع العاملين لحل المشكلات التي تواجهها المنظمة، وتقيسها الفقرات من (22- 25) في أداة الدراسة.

ب- الأداء الوظيفي (المتغير التابع):

وهو : ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل. وتقيسها الفقرات من (26- 25) في أداة الدراسة.ويتكون من الأبعاد :

1- الانضباط : هو التزام العاملين بالانظمة والتعليمات والواجبات والمسؤوليات وأساليب العمل المكتوبة والخاصة بكل وظيفة في المنظمة، وتقيسها الفقرات من (26- 29) في أداة الدراسة.
2- علاقة الموظف مع الرؤساء:هي العلاقة بين الموظف ورئيسه وتظهر هذه العلاقة في مدى تقديم الرؤساء للحوافز المعنوية والمادية للعاملين ومدى تبادل المعلومات الخاصة بالعمل ومدى التشاور فيما بينهم في اتخاذ القرارات ومدى الثقة والاحترام فيما بينهم، وتقيسها الفقرات من (30- 33) في أداة الدراسة.
3- إنجاز المهام : وتعني إنجاز الاعمال المطلوبة من العاملين وفق ما هو مخطط له من قبل الدائرة وحسب المعايير الموضوعة،مع وجود تغذية راجعة من قبل الرؤساء حول هذا الإنجاز، وتقيسها الفقرات من (34- 37) في أداة الدراسة.

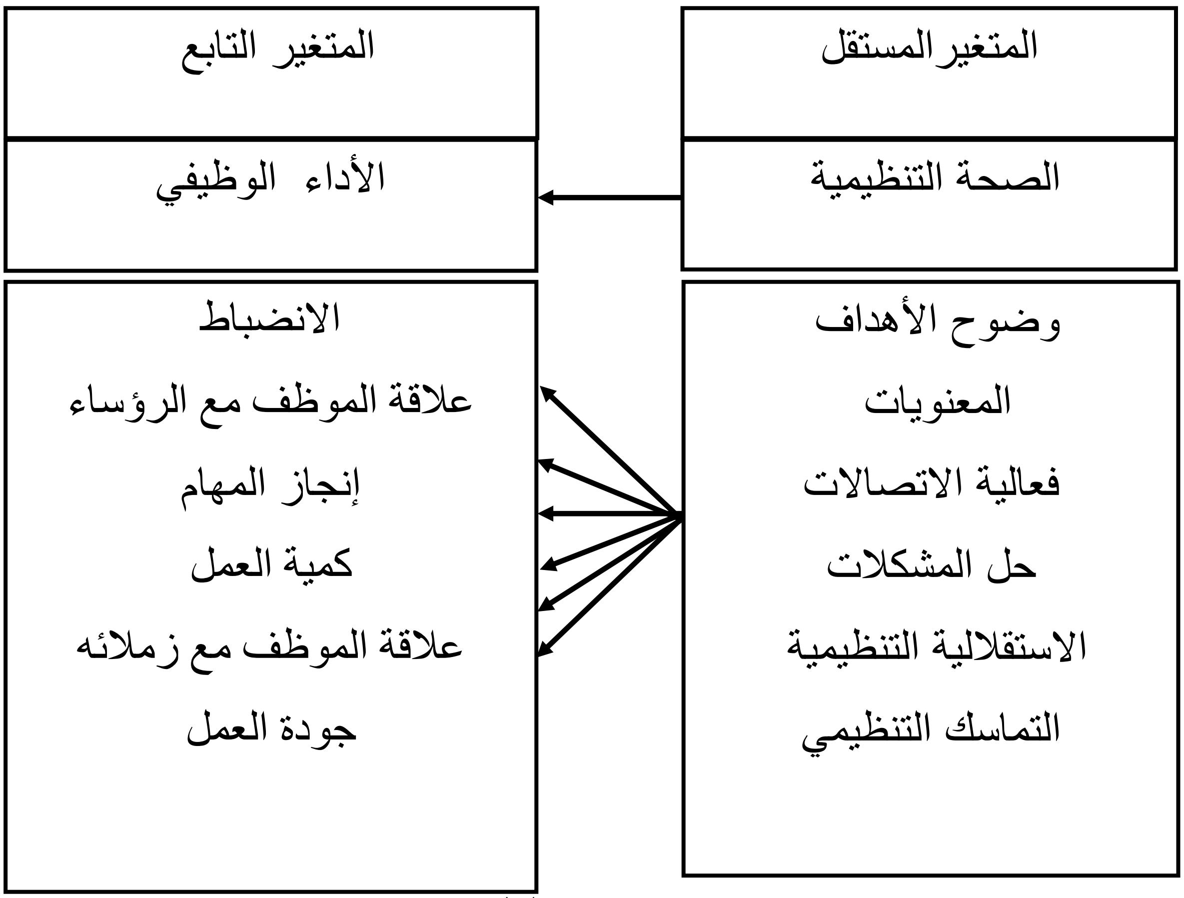
4- كمية العمل: وتشمل تناسب مقدار العمل المطلوب من الموظف إنجازه مع قدراته العلمية والعملية ومقدار سرعة هذا الإنجاز وقابلية الموظف للقيام باعمال اضافية وتوافق الأداء مع المعايير الموضوعة، وتقيسها الفقرات من (38- 41) في أداة الدراسة.

5- علاقة الموظف مع زملائه :هي العلاقة بين الموظفين أنفسهم في محيط العمل ومدى الثقة والاحترام المتبادل بينهم ومدى ايمانهم بالعمل الجماعي ومعرفة دور كل منهم في مجال عمله، وتقيسها الفقرات من (42- 45) في أداة الدراسة.

6- جودة العمل: وتعني ان تكون جودة العمل من ضمن رسالة المنظمة واحد اهداف التميز للمنظمة واعتبار الجودة مقياس للنجاح في أداء المهام واحد مؤشرات تقييم أداء العاملين، وتقيسها الفقرات من (46- 49) في أداة الدراسة.

8.1 أنموذج الدراسة

إن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو الصحة التنظيمية بأبعادها(وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي)أما المتغير التابع فهو الأداء الوظيفزي بأبعاده (الانضباط، علاقة الموظف مع الرؤساء،علاقة الموظف مع زملائه، الانضباط، جودة العمل، كمية العمل)



الشكل رقم (1)

المصدر : من إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة

المتغير المستقل من دراسة (أبو شتال،2005) ودراسة(اليامي،2010) و (الصرايرة،2013)

المتغير التابع من دراسة (الطراونة، 2013).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

مفهوم الصحة التنظيمية :

الصحة لغةً تعني " الشيء الخالي من العيب " (عطية،2000)، أما التنظيمية فهي مأخوذة من التنظيم أي المنظمة، والتعريف الإجرائي للمنظمة هو "كيان اجتماعي(أفراد وجماعات)هادف ومصمم بوعي، له حدود واضحة، ويعمل على أساس دائم لتحقيق أهداف محددة " (القريوتي، 2000).

وتعود جذور مصطلح الصحة التنظيمية إلى منتصف القرن الماضي، عندما اظهر الباحثون في الحاجات الإنسانية مثل ماسلو وماك روجر اهتمامهم بالعاملين والطريقة التي يعاملون بها في عملهم.حيث سعى هؤلاء الباحثون لربط مضمون الوظيفة لصالح الموظفين وفعالية المنظمة، مما أسس لظهور الصحة التنظيمية(Shoaf et al. ,2004).

وقد استخدم مصطلح الصحة التنظيمية لأول مرة من قبل (Miles)في دراساته على المؤسسات التربوية في عام 1969، حيث عرفها بأنها " قدرة المنظمات على أن تعمل بكفاءة، وتتكيف وتتطور على نحو ملائم، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة لتحقيق أهدافها المطلوبة " (Akbaba,2003).

بشكل عام يعبر مصطلح الصحة التنظيمية عن قدرة المنظمة للتكيف مع بيئتها بنجاح،وخلق التناسق بين أعضائها وتحقيق أهدافها، أو بتعبير أدق هو مصطلح يعنى بدراسة رعاية الموظفين وفعالية المنظمة معاً(Yuceler et al. , 2013) .

وقد عرفها (الطويل،2006) بأنها الحالة التي يبدي فيها النظام القدرة على التعامل وبكفاية مع متغيرات بيئته الداخلية والخارجية مما يجعله نظاماً ديناميكياً.

بينما عرفها (اليامي،2010) بأنها تعبر عما يدركه العاملون من صفات وخصائص منظمتهم والتي لها تأثير على سلوكهم وقيمهم واتجاهاتهم.

كما عرفتها (الصرايرة،2013) بأنها توفير بيئة عمل ملائمة يسودها الاستقرار والاحترام المتبادل بين العاملين في المنظمة، وذلك من خلال قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية بفاعلية، من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها.

يتضح مما سبق من التعريفات للصحة التنظيمية اتفاقها جميعا على تأكيد فاعلية المنظمة والأفراد فيها والتأثير الايجابي لكل منهما في الأخر وان المنظمة تعتني بأفرادها من خلال توفير بيئة العمل المناسبة والصحية وبيئة العمل المبدعة والخالية من الصراعات، والتي تبعث على التكيف والتكامل والتماسك بين الأعضاء وبالتالي تسخير واستغلال طاقات رأس المال البشري لإنجاز الأعمال والواجبات في ظل جو من تناغم الأهداف ووضوحها والثقة المتبادلة.

وستعتمد هذه الدراسة تعريف(Mehmet,2006) للصحة التنظيمية بأنها مجموعة الخصائص المميزة للمنظمة، والتي يكون لها تأثير أو انعكاس على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي والأخرى الخاصة بأعضاء المنظمة.

أبعاد الصحة التنظيمية :

تناولت الدراسات أبعاد مختلفة للصحة التنظيمية واختلاف تأثيرها من تنظيم لآخر حيث أشارت دراسة هوي وآخرون (Hoy et al. ,1991) إلى صعوبة تحديد أبعاد الصحة التنظيمية وإلى صعوبة تحديد مقياس عام ودقيق لأبعادها كما أن هناك قلة من الدراسات تناولت أبعاد الصحة التنظيمية بشكلها التفصيلي أو عالجتها على نحو متعدد، ولأغراض هذه الدراسة الميدانية تم اعتماد هذه الأبعاد للصحة التنظيمية :

أولاً : وضوح الهدف :

وتُعرف الأهداف بأنها : " الرغبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها "، ويتوافق هذا التعريف مع (المرسي و آخرون،2002) في تصنيف الأهداف بحسب المستوى التنظيمي إلى أهداف عامة (غايات) تتعلق بالإدارة العليا، ويطلق عليها الأهداف الإستراتيجية، أما

الأهداف التي تتعلق بالإدارة الوسطى فهي تنطلق من الأهداف الإستراتيجية وتكون على شكل أهداف محددة (العبد، 2003).

وتعتبر الأهداف هي سبب وجود المنظمة اذ لا مبرر لوجود المنظمة إن لم يكن لها أهداف تسعى لتحقيقها وتوضح رؤيتها المستقبلية وتنبثق الأهداف من رسالة المنظمة ورؤيتها وتتصف الأهداف الجيدة بالخصائص التالية :

1- القابلية للقياس الكمي بالقدر المستطاع، مع الاعتبار لبعض الأهداف التي يصعب قياسها كمياً كتحقيق الرضا الوظيفي والولاء والانتماء، إلا أنه ينبغي الاجتهاد من إدارة المؤسسة لوضع مقاييس وطرق وأساليب كمية ووصفية تساعد في الوصول إلى بعض المؤشرات والنتائج الدالة على تحقيق مثل هذه الأهداف. (المغربي، 1999).

2- المرونة: بحيث تتسم الأهداف بالقدرة على تحقيق التكيف مع التغيرات غير المتوقعة في بيئة أعمال المؤسسة، وتكون المرونة وفق إطار محدد للتعديل، بمعنى أن يكون التغيير في مستوى الهدف وليس في طبيعته. (المرسي وآخرون، 2002).

3- الوضوح والفهم: يجب أن تصاغ الأهداف بكلمات سهلة ومفهومة بقدر الإمكان من جانب الأفراد الذين سيتولون تحقيقها، وأن تكون محددة ودقيقة الصياغة بحيث يكون فهمها موحداً وأن تصاغ على شكل نتائج متوقعة. (غنيمة، 2005).

4- التوازن والتكامل بحيث تختفي صور التناقض والتضارب بين الأنشطة والقرارات في المستويات الإدارية المختلفة، أو بين التقسيمات التنظيمية في المؤسسة،(السلمي،2000).

5- المشاركة والقبول: بحيث تكون الأهداف قد وضعت بمشاركة جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها، كما أنه من المتوقع أن يبني المديرون والأفراد تلك النوعيات من الأهداف التي تنسجم مع تفضيلاتهم، فالقبول يأتي نتيجة للمشاركة ويفضل أن يمتد القبول ليشمل الفئات الخارجية، مثل جماعات الضغط أو المنظمات التشريعية وغيرها من الفئات التي قد تقف عائقاً دون تحقيق الأهداف المزمعة.

6- التحفيز: بحيث توضع الأهداف في مستوى تحفيزي، بمعنى أن تكون مرتفعة بالدرجة التي تثير الأفراد و تستحثهم على الأداء المتميز، وهذا لا يتأتى إلا إذا كانت الأهداف سهلة التحقيق. (المرسي وآخرون، 2002).

7- الملاءمة: يجب أن تتناسب الأهداف الموضوعة مع الأغراض العامة للمؤسسة كما تم التعبير عنها في رسالتها، فكل هدف يجب أن يعكس كونه خطوة للأمام في سبيل تحقيق غايات المؤسسة.

8- التوافق مع الظروف المحيطة للمؤسسة: فلا تتعارض مع محددات العمل سواء الداخلية أو الخارجية. (السلمي، 2000).

مما سبق تظهر أهمية خصائص الهدف في تعزيز الصحة التنظيمية حيث أن تحديد الأهداف يعمل على دفع وتوجيه سلوك الأفراد لأداء النشاط المطلوب ويتم عمل ذلك بمشاركة المشرفين والعاملين في آن واحد، وعادة ما يقود تصميم الأهداف إلى الفهم المتبادل والناضج بين المديرين والعاملين متى ما تم إنجازها بشكل دقيق وصحيح (Katherine et al. , 2007).

كما أوضح ادواردز (Edwards,2008) أن هناك علاقة قوية بين وضوح الأهداف والصحة التنظيمية فالأهداف والمهام التي تتميز بمرونة عالية تدخل في مرحلة عدم التأكد والغموض. فعلى سبيل المثال، غياب تحديد الهدف قد يؤدي إلى تضارب في الأهداف لدى أصحاب المصالح، وغموض خطوط السلطة قد يخلق حالة من عدم التأكد لدى الأفراد، كما أن الأفراد عندما يكونون على معرفة باتجاه المنظمة فإنهم يشعرون بقدراتهم على أخذ المبادرة وعندما يتفهمون ويعرفون أداء إدارتهم فإنهم يكونون قادرين على اتخاذ القرار او التأثير على القرارات لتحسين الأداء مما يسهم في زيادة فاعليتهم في المنظمة ويرفع من الروح المعنوية لديهم ويبعد عنهم القلق والاضطراب في العمل مما يعزز الصحة التنظيمية في المنظمة.

ثانياً: المعنويات :

عرف (الشنواني،2003) الروح المعنوية بأنها مسألة فردية تصف مشاعر الفرد تجاه عمله، ومدى رضاه عن هذا العمل.بينما عرفها الطويل (2006) بأنها حصيلة مشاعر وانفعالات واتجاهات أفرادها المرتكزة حول درجة رضاهم وقناعاتهم وسرورهم في العمل والنظام.أما يانغ(Young,2006) فقد عرفها بأنها حالة ذهنية تحددها المشاعر النفسية الإيجابية التي يحملها الفرد نحو عمله وطريقة إدارة هذا العمل وتنفيذه بشكل صحيح وقد تتضمن الروح المعنوية إحساساً سلبياً وإحباطاً وتدفع إلى الميل إلى نقد الآخرين والتشاؤم.وعرفها (فلية وعبد المجيد، 2009) بأنها: مقدار الرضا الذي يشعر به العامل كشاغل لوظيفة وكعضو في منشأة.

يتضح من التعريفات السابقة أن الروح المعنوية تشير إلى مجموعة العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين مجموعة من الأفراد، بالإضافة إلى مستوى العلاقة بين الأفراد العاملين في مؤسسة ما بإدارتهم ومدى رضا الموظف عن الظروف المادية والمعنوية المحيطة بعمله.

وقد ظهر الاهتمام بأهمية المعنويات في العمل والتنظيم من خلال مدرسة العلاقات الإنسانية حيث لم يعد يسعى أصحاب العمل إلى زيادة إنتاجية العاملين لديهم فقط وإنما لرفع روحهم المعنوية أيضاَ وإن المتفحص لمبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية أو المدرسة الكلاسيكية يرى أن تلك المبادئ ترتبط ارتباطاً مباشراً بمفهوم المعنويات فقد ركزت مدرسة العلاقات الإنسانية على ما يلي : (زويلف،2001) :

1- الاهتمام بالجانب الإنساني للإنتاج.

2- الاهتمام بالحوافز غير المادية.

3- التأكيد على أثر المعنويات على سلوك الفرد وأن هناك مبادئ ارتضاها الجميع والتزم بها الأفراد.

كما أوضح أيضاً أنه قد بينت تجارب الهوثرون أن معنويات العاملين هي محدد أساسي لمستوى الكفاية الإنتاجية وأنها تعادل إن لم تزد على أهمية التغيرات التي تتدرج تحت

أحوال العمل المادية، كما ثبت من التجارب أن معنوية العمال تتأثر أكثر مما تتأثر بعلاقات العمل التي تمثل الجانب الإنساني للإنتاج (زويلف،2001)

كما ذكر (الشنواني، 2003) انه " يمكن عن طريق دراسة معنويات الأفراد التعرف على شعورهم تجاه الأعمال التي يقومون بها، وأي الأجزاء من هذه الأعمال تثير اهتمامهم وتجذب تركيزهم،كما يمكن التعرف على مشاعرهم تجاه المشرفين عليها، وبذلك تصبح هذه الدراسة وسيلة لاكتشاف مشكلات الأفراد، والعمل على معالجتها، فإذا أرادت الإدارة أن تغير بعض السياسات الخاصة بالأفراد فإن الأمر يحتاج بعد أن توضح هذه التغييرات موضع التنفيذ أن تقوم الإدارة باستقصاء ردود الفعل لدى الأفراد تجاه هذه السياسات.

وأكد(ربيع،2008) على أهمية الروح المعنوية في المنظمة بقوله" إن قوة المنظمة هي من قوة أعضائها أكثر من قوة أنظمتها وإجراءاتها، والمنظمة القادرة على رفع الروح المعنوية لأفرادها هي المنظمة التي تستطيع مواجهة التحديات من خلال زيادة الإنتاج وخلق روح الابتكار لدى الأفراد".

عمد العديد من الباحثين إلى إدراج بعض العوامل التي تؤثر في مستوى الروح المعنوية لدى الأفراد العاملين والتي قد تقود إلى معنويات منخفضة. وقد أشار (Robbins,2004)إلى خمسة عوامل تساهم في مستوى الروح المعنوية، هي:قناعة وثقة الأفراد العاملين بالمؤسسة ؛ ونوعية وكفاءة الإشراف ؛ ومقدار الحوافز المادية ومستوى الأجور ؛ والعلاقة مع الزملاء ومستوى التكيف ؛ ودرجة الرضا عن العوامل المرتبطة بمحتوى العمل كالنمو والتطور المهني.

ورأى (أبو شتال،2005) أن الصحة التنظيمية تتمثل في صحة الروح المعنوية التي يمكن المحافظة عليها من خلال ظروف العمل المادية وعدالة الأجور وحسم الخلافات، وتوفير وتعزيز العلاقات الشخصية الدافئة بين العاملين.

ثالثاً: فعالية الاتصالات

عُرّفت عملية الاتصال بأنها: العملية التي من خلالها فهم الآخرين وفهمهم لنا، ولأن الاتصال ديناميكي، فإن الاستجابة له دائمة التغير حسبما يمليه الوضع القائم(أبو إصبع وأبو عرجه، 2010)، كما وتعرف عملية الاتصال أيضاً بأنها نقل المعلومات والحاجات والمشاعر والمعرفة والتجارب بشكل شفوي أو باستخدام وسائل أخرى، بهدف إقناع الآخرين والتأثير في اتجاهاتهم وسلوكياتهم (El-Uteibi,2005). والاتصال نشاط هادف لنقل المعلومات من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما. وتبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية (حريم،2004).

كما ان الاتصال الفعال يؤدي إلى تحسين أداء الموظف وحصوله على رضا اكبر في العمل، فالموظف يستطيع ان يتفهم عمله بصورة أفضل،ويشعر بمشاركة أكبر، كما انه يتفهم ادوار الآخرين، مما يشجع على التعاون والتنسيق وقد وجدت بعض الدراسات ان للاتصال الفعال علاقة طردية ومباشرة بالرضا عن العمل والأداء والإبداع المنظمي، والأداء العام للمنظمة.(غريب،2004).

وتعتبر عملية الاتصال ذات أهمية للمنظمات المختلفة للأسباب التالية:(Chandan, 2005)

١ -يؤدي الاتصال إلى دعم العلاقات الإنسانية داخل التنظيم، الأمر الذي يترتب عليه رفع الكفاية الإنتاجية، وهذا يتطلب العناية بالموارد البشرية، والعلاقات بين الإدارة العليا والإداريين والمشرفين والمرؤوسين في المنظمة.

3- تؤدي عملية الاتصال دوراً حيوياً ومهماً في مرحلة تطبيق ومتابعة تنفيذ القرارات المتخذة، فبعد عملية اتخاذ القرار،تأتي مرحلة التنفيذ التي تحتاج إلى معلومات يمكن الحصول عليها من خلال الاتصالات،مما يساهم في متابعة تنفيذ تلك القرارات، وتقييم النتائج المترتبة عليها،والتعرف على المشاكل التي تواجهها.

رابعاً : حل المشكلات :

يعد التعرف إلى المشكلة الحقيقية أمراً مهماً جداً، فما قد يبدو بالنسبة لشخص معين مسألة صغيرة بسيطة قد يخفي حقلاً ضخماً مخفياً من المشكلات تنتظر الكشف عنها، ويمكن تحديد مفهوم المشكلة بأنه أمر غير مألوف يسبب حالة من عدم الاستقرار ينبغي التعامل معها بعناية حتى يمكن العودة للوضع المألوف (أبو زينة، 2011). وقد عرف (قطامي وقطامي،2000) المشكلة بأنها موقف ينشأ عندما يواجه الفرد عقبة أو صعوبة أو حائلاً بين الفرد والوصول إلى هدف محدد لديه، وتتطلب المشكلة حلاً. إذ أنها تبقى تلح وتضغط على الفرد بهدف الوصول إلى حالة الاتزان أو التخلص من القلق والتوتر.

أما (عاشور،2005) فقد عرفها بأنها موقف جديد ومميز يواجه فرد أو مجموعة من الأفراد لأول مرة ويحتاج إلى حل. إذ لا يرى الفرد طريقاً واضحاً أو ظاهراً للتوصل إلى الحل المنشود.

و يستغرق التغلب على المشكلات التي تمنع الأفراد أو المؤسسات من تحقيق الأهداف كثير من ضرورات العمل الإداري، ويمكن أن يكون الجهد المطلوب لإدراك المشكلة، والتعرف عليها من البداية وملاحقة أسبابها، ومعرفة الحلول المناسبة لها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لحلها، ويجد بعض الأفراد أن تحديد المشكلة هو الجزء الأصعب، بينما يجد آخرون أن الوصول إلى حل هو العائق الأساس أمام الرغبة في حلها. وبالنسبة للكثيرين يكون صنع القرار الخاص بكيفية حل المشكلة هو العائق، بينما يقاوم آخرون تطبيق الحل المختار بسبب خوفهم من المجهول (العرابيد، 2010).

ويتشابه مفهوم حل المشكلات واتخاذ القرارات من وجهة نظر بعض الكتاب، فهما عمليتان عقليتان تقودان إلى إيجاد البدائل المختلفة و اختيار أحدها ليكون حلاً للمشكلة، أو اتخاذ القرار، وبما أن عملية اتخاذ القرار هي اختيار الأفضل من بين بدائل متاحة، فقد تبنت الإدارة مصطلح اتخاذ القرار باعتبار أن حل المشكلات يعني التوجه إلى حل المشكلة بإبدال موقف حالي بموقف جديد مرغوب فيه، إذ أن المشكلات هي ناتج طبيعي لكل عمل فإنه يمكن للمدير المتميز، والذي يمتلك المهارات والمقدرات للتعامل مع المشكلات أن يشخص كل مشكلة بدقة، وبالتالي يشكل فريقاً لجمع البيانات عنها وتحليلها

ووضع الخيارات الممكنة أو البدائل ثم اختيار الأفضل لحلها عن طريق اتخاذ القرار المناسب، فالتفكير بوضع حل للمشكلة هو النقطة الأولى لعملية صنع القرار وبالتالي اتخاذ القرار الإداري (الحريري،2008).

خامساً: الاستقلالية التنظيمية

عرف (Banks ,2002) الاستقلالية بأنها ما تتمتع به المنظمة من اللامركزية واعتمادها على مصادرها البشرية و المالية في توفير كل ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، وبهدف تدريب الكوادر والعمل على تحسين الأداء وتذليل الصعوبات وتفويض الصلاحيات من اجل رفع مستوى الخدمات ووضع الموازنات وتأمين الأجهزة والمعدات اللازمة، وتعديل الهياكل التنظيمية وتوسيع قاعدة تطبيق اللامركزية في المنظمات.

وقد ذكر (السالم،1999) أربعة مرتكزات مهمة للاستقلالية في العمل وهي :

1- إذا كان العمل يتميز بالاستقلالية وأن العامل هو المسؤول الأول والأخير عن أعماله وقراراته، وليس قرارات رئيسه أو سياسات العمل، فإن ذلك يزيد من شعوره بالمسؤولية الفردية عن عمله وذاته.

2- إذا كان العمل يتميز بالاستقلالية فان ذلك سوف يحث الفرد على زيادة تحديه وعلى بذل أقصى ما عنده من قدرات وخبرات، مما سيزيد من شعوره بأهمية العمل.

3- إذا كان الفرد العامل يدرك بأن عمله مهم ويؤثر مباشرة في حياة الآخرين، فإن ذلك سوف يزيد من شعوره بأهمية عمله.

4- إذا كان عمل الفرد يتطلب منه إتمامه من البداية إلى النهاية، فهذا سوف يشعره بأهمية العمل أكثر من كونه ينجز جزءاً من العمل.

وأضاف (ندى،2008) أن الاستقلالية في العمل والمهنة يتطلب الاستقلالية في العمل، وتحسين ظروف العمل وبيئته، والاستقرار الوظيفي،والاعتراف بالمكانة، والاستفادة من القدرات.

وأشار(أبو شتال،2005) إلى أن احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم وتدريبهم وإتاحة الفرص لهم بالمشاركة في القرار الذي يتعلق بهم كفيل بان يبذلوا قصارى جهودهم لتحقيق

أهداف المؤسسة بكفاءة واقتدار وتحديث القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، إذ أن التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية لدى العاملين.

سادساَ: التماسك التنظيمي :

وهو " مقدار المشاعر الايجابية التي يكنها أعضاء المنظمة لبعضهم البعض، ومدى حرصهم على ورغبتهم في البقاء والاستمرار فيها، وتتوقف درجة التماسك على قوة تجاذب الأعضاء في الجماعة " (عبد الباقي،2001)

ويمثل التماسك التنظيمي بين الأفراد دوراً في غاية الأهمية في تعزيز الصحة المنظمية، حيث ان التفاعل الجماعي المستمر بين الأفراد، والتعاون المبني على أسس الود والتفاهم والمساندة يساهم في تشجيع تبادل الآراء و الاقتراحات، والعمل على إغناءها بمزيد من الأفكار والحلول الجديدة المبتكرة لمشاكل العمل المتواجدة في المنظمة (ندى،2008)

وقد أشار (Boyum, 2004) إلى أهمية التماسك التنظيمي، حيث يعتمد نجاح المنظمة بشكل أساسي على العلاقات الصحية بين الجماعات المتواجدة في المنظمة، وفي المنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية يحترم الأشخاص بعضهم بعضاً ويحرصون على أنفسهم ومنظمتهم وتسود بينهم علاقات الثقة المتينة، حيث يقولون الحقيقة دائما ويلتقون عند هدف منشود ويحافظون على التوازن السليم والصحي بين حياة العمل وحياتهم خارج العمل، ويتعلمون من الماضي ويخططون للمستقبل مع تركيزهم على المسؤوليات وأولويات العمل اليومية.

وقد أوضح (Akbaba,2003) أن الأفراد من خلال تفاعلهم اليومي في مجال العمل يقومون بتحديد ادوار كل منهم في المجموعة التي ينتمون إليها وقد يؤدي هذا التحديد إلى وجود علاقات تبادل مرتفعة بين أفراد المجموعة التي تتميز بالثقة المتبادلة والمحبة والاحترام والتعاون بين الفرد وزملائه في بيئة العمل التي يعملون فيها، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل بين الأفراد و زيادة فرصة تبادل الأدوار والأفكار والملاحظات والمعلومات وردود الأفعال وبالتالي قد تؤثر في أداء العاملين.

أهمية الصحة التنظيمية:

ركز (الحجار،2004) على أهمية الصحة التنظيمية بوصفها عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بها، فضلا عن انه يؤدي إلى المساهمة في تنمية المجتمع من خلال العمل على تطوير أبعادها المختلفة.

أما (Katherine, et al. ,2007) فقد رأى أن للصحة التنظيمية دور مهم من خلال تأثيرها على سلوكيات العاملين في المنظمة، حيث أن الصحة التنظيمية تقوم على بناء السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من خلال تشكيل وتعديل السلوكيات والقيم والاتجاهات التي يحملونها ويظهرونها في موقع العمل في المنظمة، وكما ان نجاح المنظمة يعتمد على مدى قدرتها في إيجاد جو عمل مناسب يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين في المنظمة.

كما أوضح (Sezgin,2009) أن العاملين يقومون بواجباتهم بشكل فعال في الجو المنتج الذي يمكنهم من التعبير عن آرائهم ومشاعرهم ويصدر حكمه على قيمة الأفكار لا على مصدرها، حيث ينعكس الاحترام على تصرف المؤسسة المهني ويكون الإحساس بالحياة سائدا في أجوائها بينما يكون عمل الموظفين اقل كفاءة في الجو المغلق.

مؤشرات الصحة التنظيمية

حدد (Schein,1997) خمسة مؤشرات للصحة التنظيمية وهي :

1- الإحساس بالتغيير في بيئة العمل الداخلية والخارجية.

2- الفهم الجيد للمعلومات من قبل العاملين في المنظمة

3- القيام على إحداث تغييرات داخلية في المنظمة استجابة لتلك المعلومات.

4- القيام على تطوير خطط جديدة داخل المنظمة

5- الحصول بشكل مستمر على التغذية الراجعة من تطبيق هذه الخطط في المنظمة

مستويات الصحة التنظيمية :

بما أن العنصر البشري هو أهم عنصر في المنظمة وبناءً على توفر او غياب مجالات الصحة التنظيمية في المنظمة فقد صنف (laub,2004) مستويات الصحة بستة مستويات هي :

1- صحة تنظيمية محمومة: حيث يسود عدم احترام الأفراد وقيمهم وأفكارهم وآرائهم، وفقدان القيادة الحقيقة وإساءة استعمال السلطة، وعدم وضوح رؤية وأهداف المنظمة للعاملين، وسيادة المناخ السياسي، والتركيز على العقاب، وعدم الثقة وفقدان الترابط والاتصالات بين العاملين فيما بينهم وبين الإدارة، وعدم وجود تطوير ومحافظة على العاملين المنتجين.

2- صحة تنظيمية ضعيفة : في هذا المستوى يشعر العاملون بعدم احترام قيمهم وباستغلال جهودهم دون تطويرهم مهنياً أو شخصياً، وتكون القيادة استبدادية حيث تتخذ القرارات في المستويات العليا وتفرض على العاملين، مع عدم وضوح في الأهداف وتشوش أسلوب التوجيه، وسيادة العلاقات الفردية، وضعف الترابط والثقة والتعاون بين العاملين، ونقص الدافعية والالتزام بالأهداف، وانغلاق الاتصالات، وصعوبة التغيير مع وجود الحاجة لها.

3- صحة تنظيمية محدودة : هنا يشعر العاملون بأنهم يتلقون التدريب لمصلحة المنظمة فقط وليس لتطويرهم الشخصي وتستمع الإدارة إلى آرائهم دون الأخذ بها، وتبقى القرارات الهامة في دائرة المستويات العليا وتقوم العلاقات على الفردية ونمط قيادي أبوي سلبي وتسود أجواء عدم التأكد لذلك تظهر الضغوط التنظيمية وهنا تحتاج المنظمة للتغيير لكن من الصعب تحقيقه

4- صحة تنظيمية متوسطة :ويتم فيها تحفيز العاملين والاهتمام بمعنوياتهم، وتكون القيادة أبوية ايجابية من الإدارة العليا والتحاور محدود والتوجيهات مشوشة ويوجد مستوى من العمل الجماعي والتعاون الحقيقي، وتسود ثقافة عدم التأكد والمخاطرة وتكون الاتصالات مفتوحة بين مجموعات مختارة من الأفراد وهذه هي المنظمة الأبوية بصورة ايجابية التي نجذب العاملين المحفزين بشكل جيد والتغيير فيها مرغوب لكن يصعب

تحقيقه في جميع الأوقات وتكون المنظمة هنا في موقع جيد للتحرك محو تحقيق صحة تنظيمية افضل مستقبلا.

5- صحة تنظيمية ممتازة : هنا يشعر أغلب العاملين باحترام قيمهم ويستمع أغلب القادة والعاملين لبعضهم البعض ويتشاركون في صنع واتخاذ القرارات، ويتم تمكين أغلب العاملين من قبل قيادة المنظمة نحو تحقيق الأهداف ويكون العمل الجماعي هو المفضل لدى الأفراد وتسود ثقافة الثقة بين الأفراد والاتصالات مفتوحة بين العاملين وقيادة المنظمة، وهذه هي قيادة المنظمة المبادرة الموجهة التي تستقطب المستشارين والعاملين المحفزين الذين يرحبون بالتغيير كعملية مستمرة لمواجهة تحديات المستقبل فالنظرة للمنظمة ايجابية والتطوير يقودها نحو الصحة التنظيمية المثالية.

6- صحة تنظيمية مثالية : يشعر هنا جميع العاملين بالاهتمام الكامل لقيمهم ووجودهم في المنظمة والعلاقة قوية جداً بينهم وبين القيادة ويشاركون في اتخاذ القرارات المهمة والقيادة فاعلة في جميع مستويات المنظمة وتمكن العاملين وتوجههم نحو الأهداف التنظيمية أما الجماعات فتعمل بروح الفريق وتسود ثقافة الثقة الكاملة بين العاملين والمشرفين والمدراء التنفيذيين والاتصالات فعالة ومفتوحة في المنظمة وهذه هي المنظمة الجاذبة التي تسعى لجذب العاملين المحفزين بمستوى أفضل وعالي جدا وينظر لها على أنها ايجابية جداَ ولأبعد الحدود وهي منظمة تتمتع بصحة تنظيمية مثالية.

الفرق بين الصحة التنظيمية والمناخ التنظيمي :

عرف (صليحة،2010) المناخ التنظيمي بأنه (مجموعة الخصائص والصفات التي تميز مكان العمل والتي يدركها العاملون، ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها ويمكن من خلالها التمييز بين منظمة وأخرى)، كما عرفه (القريوتي،2009) بأنه مجموعة الخصائص

البيئية الداخلية للعمل التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة، يفهمها العاملون ويدركونها،مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم".

وهناك اختلاف بين الكتاب بتحديد أنواع المناخ التنظيمي الايجابي والمناخ التنظيمي السلبي، وبعضهم يميز بين المناخ التنظيمي المعاون والمناخ التنظيمي المعيق، والبعض الآخر يميز بين المناخ التنظيمي الملائم والحيادي وغير الملائم، بينما يفضل الآخر المناخ التنظيمي الصحي والمناخ التنظيمي المرضي،وهناك من يصنف المناخ التنظيمي إلى إيجابي وسلبي.

المناخ التنظيمي الإيجابي: (صليحة،2010)

هو المناخ الذي يؤثر إيجابا على سلوكيات الأفراد و ويتسم بالأوصاف التالية:

1-العمل يميل إلى الإبداع و يبتعد عن الروتين.

2-المكافآت مبنية على الإبداع ونتائج الأعمال ومدى تقديم الأفكار الجديدة؛

3-العمل يقوم على اللامركزية ويعطي للمرؤوسين حرية أكبر في اتخاذ القرار وتفويض الصلاحيات.

4-الترقية والتقدم في العمل مبنية على مدى الإنجاز الذي يحققه الفرد.

5-زيادة كفاءة الأفراد و قدراتهم ومهاراتهم عن طريق التدريب مما يؤدي إلى رفع معنوياتهم وتحسين أدائهم.

6-يتمتع الموظفون بضمانات وظيفية مقبولة وغير مهددين بالعزل و إنهاء الخدمة.

7-العلاقة ناتجة عن الشفافية والصدق و المصارحة.

8-الحالة المعنوية العالية لدى الموظفين.

9-التنظيم قادر على الاستجابة للمتغيرات الجديدة.

والحديث عن المناخ التنظيمي الإيجابي المفتوح قد يعبر عنه بمفهوم الصحة التنظيمية الذي أبرزه مايلز (صليحة،2010)، حيث يتضح مما سبق أن خصائص المناخ التنظيمي الإيجابي يحوي أبعاد الصحة التنظيمية التي ذكرها Miles، والعكس منها خصائص المناخ التنظيمي السلبي (عبيسات، 2004)

مقاييس الصحة التنظيمية

مع تزايد الاهتمام بالصحة التنظيمية صمم الباحثون عدة مقاييس لمستويات الصحة التنظيمية في المنظمات ومن أهم هذه المقاييس :

قدم (Miles,1969) عشرة أبعاد لقياس الصحة التنظيمية مقسمة إلى ثلاث مجموعات: الأولى : مرتبطة بالوظيفة والعمل ويندرج تحتها (وضوح الأهداف و كفاءة الاتصالات و توازن السلطة المثالي) أما الثانية: فترتبط بالحالة الداخلية للمنظمة وحاجات العناية بالأفراد ويندرج تحتها (تسخير الموارد و التماسك و المعنويات) و الثالثة: ويندرج تحتها (الإبداع و الاستقلالية و التكيف و حل المشكلات)، (Akbaba,2003).

وقدم (عطاالله، 1996) أربعة أبعاد للصحة التنظيمية هي (توفير الموارد المساندة و الاعتبارية و المبادأة بالعمل و الروح المعنوية).

بينما حدد (Williams & Williams,2004) إستراتيجية جديدة في تشخيص وقياس الصحة التنظيمية تبين فيما إذا كانت الحالة الصحية للمنظمة حسنة أو ضعيفة والمقاييس المعتمدة لذلك تقيس صحة المنظمة باستمرار وتقوم على ثلاثة مفاهيم للصحة التنظيمية وهي : أ- الصحة التنظيمية والترابط الاجتماعي: المتمثلة في العلاقات الاجتماعية والثقة بين الأعضاء والالتزام الاجتماعي في تحقيق الأهداف والغايات.

ب- الصحة التنظيمية والتغيير وتتمثل في إشراك الموظفين في عملية التغيير من اجل تحديد العوامل المؤثرة على الفاعلية التنظيمية من اجل تخفيض الضغوط والتوترات.

ج – الصحة التنظيمية والرضا: ويتمثل في رضا العاملين والزبائن من خلال المحافظة على (الانتماء، المعنويات، التحفيز، الأمن الوظيفي، تدريب العاملين الجدد، التغذية الراجعة عن الأداء).

ووضع (الحجار، 2004) نموذجاً للعوامل المؤثرة في الصحة التنظيمية المدرسية فأجملها في أبعاد خمسة هي(التماسك المؤسسي، و القيادة المتكاملة، و توفير الموارد المساندة، و انتساب المعلم، و التأكيد على النواحي الأكاديمية) فيما أشار (ندى،2008) إلى ستة مجالات لقياس الصحة التنظيمية(التماسك المؤسسي، والقيادة

الإدارية وأساليبها، والشخصية، والاعتبارية، والتأكيد على النواحي الأكاديمية، ونوعية المعلمين، و توفير الموارد المساندة والروح المعنوية والعلاقات الإنسانية).

وقد أشارت (الصرايرة، 2013) إلى الأبعاد التالية في الصحة التنظيمية (الإبداع التنظيمي وفعالية الاتصالات والتماسك المؤسسي والتغيير التنظيمي والمعنويات و الاستقلالية التنظيمية).

وقد اعتمدت الدراسة الحالية الأبعاد التالية :

(وضوح الأهداف و المعنويات و فعالية الاتصالات و الاستقلالية التنظيمية و حل المشكلات و التماسك التنظيمي).

مفهوم الأداء الوظيفي :

اهتم الفكر الإداري التنظيمي بموضوع الأداء الوظيفي نظرا لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبو إليه من رؤى وأهداف وقيم جوهرية.

وتشير كلمة "أدى " لغةً إلى معنى مشى مشياً ليس بالسريع ولا بالبطيء، وأدى الشيء قام به، وأدى الشهادة أدلى بها، وأدى إليه الشيء أوصله إليه (مصطفى وآخرون، 2005) أي أن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به.

وقد اختلف المفكرون والباحثون في مجال الإدارة في التعريف الاصطلاحي للأداء فقد عرف (سلطان،2004) الأداء الوظيفي بأنه" الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وادراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (عكاشة،2008).بينما عرفه (Parkinson & Noble, 2005)على أنه عمل أو عملية إنجاز مهمة أو وظيفة ما.

ورأى (Mortory et al;2005) الأداء بأنه " المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الموظف الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة الموظف الكفؤ المدرب القيام بها ".

وهو " القدرة على ممارسة عمل أو مهنة أو مجموعة من الأعمال نتيجة بعض العناصر مثل المؤهل والخبرة العلمية الناتجة عن ممارسة فنية وتطبيقية لمدة تكفي للحصول على هذه الخبرة والقيام ببحوث عملية ونشر النتائج". (شرف الدين،2007)

وعرفه(الدرة والصباغ، 2008) بأنه "الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال"، كما أشار (العمرو،2012) بأنه" مجموعة الأعمال والأنشطة والمهام التي يقوم فيها الموظف في المنظمة والمسؤوليات التي تناط بالموظف والنتائج التي يصل اليها في مجال عمله". أما (القحطاني،2013)فقد عرفه " بأنه مؤشر سلوكي يدل على مدى نجاح أو فشل الموظف في القيام بمهام وواجبات الوظيفة وفقاً للمعايير التي تحددها المنظمة من حيث التفوق والامتياز".

واعتمدت هذه الدراسة تعريف (درة،2011) للأداء بأنه "ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل، ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل".

أهمية دراسة الأداء الوظيفي:

ترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي مرحلة الظهور، ومرحلة البقاء والاستمرارية ومرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التميز ثم مرحلة الريادة ومن ثم فان قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها. (الشريف،2004)

و تهدف دراسة الأداء الوظيفي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية، واكتساب معارف واتجاهات ومهارات جديدة لمواجهة المواقف الإدارية المختلفة والتعامل معها بشكل علمي سليم، وخلق علاقة ايجابية بين المنظمة وأفرادها مما يؤدي إلى دمج مصلحة كل منها في قالب واحد، وهذا يولد انتماء الموظف للمنظمة ومساعدة الموظفين على أداء أدوارهم الوظيفية الجديدة المطلوبة (Redman & Wilkinson ,2008).

عناصر الأداء :

وأوضح (العزاوي وجواد،2009) أن هناك ثلاثة عناصر للأداء وهي :

1- الموظف : وما يمتلكه من معرفة ومهارات و إهتمامات وقيم ودوافع واتجاهات.

2- الوظيفة : و ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فروض عمل ممتع فيه تحد ويحتوي على عناصر التغذية العكسية كجزء منه.

3 – الموقف: وما تتضمنه من مناخ عمل والإشراف، ووفرة الموارد، والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي حيث تؤدى الوظيفة من خلال هذه العوامل.

إستراتيجية إدارة الأداء:

أشار (Drucker) إلى بعض العناصر الإستراتيجية التي يمكنها المساهمة في تحسين أداء المؤسسات الخدمية وهذه العناصر هي (Drucker,2008)

1- تعريف ماهية المؤسسة وما يجب أن تفعل، وتحديد رسالة المؤسسة بالإضافة إلى دراسة البدائل المختلفة للموارد.

2- تحديد أهداف واضحة مشتقة من رسالة المؤسسة.

3- تحديد الأولويات، من اجل تعريف معايير الإنجاز والأداء والنتائج.

4- لا بد من تحديد مقاييس الأداء : مثال على ذلك : مدى رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة.

5- لا بد من استخدام هذه المقاييس من اجل التغذية الراجعة الخاصة بالجهود المبذولة داخل المؤسسة.

6- وجود مراجعة منتظمة للأداء والنتائج من اجل تعديل الأهداف إذا ما لزم الأمر وتعريف الأداء الغير مرضي والأنشطة الغير منتجة، وهذا يساعد في تطوير آلية جديدة تساهم في تحسين الأداء.

أساليب تحسين الأداء الوظيفي:

وبناءً على هذه العوامل فإن أساليب تحسين الأداء الوظيفي حسب (الشاويش، 2005) هي :

أ- تحسين أداء الموظف : ويعتبر من أكثر عوامل الأداء صعوبة في التغيير ويمكن تحسين أداء الموظف من خلال عدة أمور وهي:

1-التركيز على نواحي القوة : أي اتخاذ اتجاه ايجابي عن الموظف بما في ذلك المشاكل التي يعاني منها الموظف في الأداء فيوجد لدى الموظف نواحي قوة ونواحي ضعف فتتغلب نواحي القوة على نواحي الضعف والعمل على الاستفادة من هذه المواهب وعدم قتلها.

2 - التركيز على الأداء المرغوب : توفير الانسجام بين الموظفين، وبين الأعمال الموكلة اليهم من خلال السماع لهؤلاء الموظفين بأن يؤدوا الأعمال التي يحبون أداءها بالقدر الممكن، وهذا لا يعني بان الموظف يترك أو يهمل عمله لمجرد انه لا يحب أو يرغب في ادائه وانما توفير الانسجام بالقدر المستطاع.

3- ربط الأداء بالأهداف الشخصية : يجب أن ترتبط مجهودات الأداء مع أهداف الموظف واهتماماته الشخصية، وأن هذه العلاقة ما بين الأهداف الشخصية وخطط التحسين سوف تزيد من واقعية ودافعية الموظف من اجل تحقيق التحسن المرغوب فيه.

ب- تحسين الوظيفة : فمحتويات الوظيفة أمر مهم في تدني وارتفاع مستوى الأداء ومن كأساليب تحسين الوظيفة (الدرة،2003) :

1- المهام الضرورية : أي دراسة كل مهمة من مهام الوظيفة ومدى مناسبتها وضرورتها والعمل على تقليصها إلى عناصرها الأساسية فقط.

2- المهام الملائمة : بتحديد الجهة الملائمة والمناسبة لأداء الوظيفة وذلك بتحديد المهام وتوزيع المسؤوليات على حسب مهارات ومستويات الموظفين ليتمكن كل موظف من تأدية مهمته على أكمل وجه.

3- تصميم الوظيفة : من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثرائها والهدف من توسيع النطاق زيادة الارتباط بين الموظف وما هو مطلوب منه والهدف من الإثراء العمل على زيادة مستويات الحرية المعطاة للموظف.

4- التدوير الوظيفي : وذلك بجعل الموظفين يتبادلون وظائفهم لفترة من الوقت وذلك لإزالة الملل وزيادة الدافعية لديهم، وتجديد وزيادة حماس الموظف باستمرار.

5- التكليف بمهام خاصة : يجب إعطاء الفرص للموظف من فترة لأخرى بالمشاركة في لجان وفرق الدراسة والمشاركة في حل المشاكل مما يجدد لديه الهمم ويحفزه على العمل بنشاط ودافعية.

ج- تحسين الموقف: إن الموقف أو البيئة تتيح فرصا للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المطلوب، ويمكن تحسين الأداء المطلوب من خلال ما يلي (أبو بكر، 2005) :

1- التخطيط لمكان العمل: من حيث إعادة النظر في كيفية الطريقة التي يتم فيها التخطيط لمكان العمل، وذلك لتحسين انسياب العمل والقضاء على الوقت الضائع.

2- الجداول: يمكن تغيير جداول العمل على حسب مصلحة العمل الذي يجب عليهم إنجازه في الوقت المحدد والمناسب.

3- المشرف: بإعادة النظر في عملية الإشراف وهل تحققت درجة مناسبة من التناسق بين أسلوب الإشراف ومستوى الرشد الذي يتمتع به الموظف،وإلى أي مدى يتم تفويض السلطة للمرؤوسين.

أبعاد الأداء

أولاً: الانضباط :

يأتي مفهوم الانضباط بمعانٍ متعددة منها التزام الموظف بواجبات ومسؤوليات الوظيفة المكلف بها، وبمعنى آخر وجود قواعد ولوائح محددة مسبقاً يجب على الموظف أن يلتزم بها.(سلامة، 2013).

وقد أكد (Robbins,1990) بأن المنظمات الناجحة في حاجة ماسة إلى العاملين الذين يؤدون أكثر من واجباتهم الاعتيادية، وإنجاز أعلى من المتوقع في الوقت الحاضر الذي يتميز بالديناميكية.

ورأى (Somech & Zahavy,2000) ضرورة التركيز على السلوكيات التي تفيد المنظمة من وجهة النظر التنظيمية، وتتعدى المتطلبات المحددة للدور الرسمي وتكون موجهة نحو الفرد أو نحو المنظمة كوحدة من أجل تعزيز الأهداف التنظيمية.

وتختلف المنظمات فيما بينها من حيث درجة وضوح القواعد والإجراءات المتبعة فيها والأنظمة التي تحكمها فهناك بعض المنظمات تتصف بدقة الإجراءات والقواعد المتبعة فيها وصلاحية كل فرد ومسؤولياته والواجبات المترتبة عليه والإجراءات الواجب إتباعها لأداء الأعمال المطلوبة في حين نجد أن هناك بعض المنظمات تتصف بالغموض وعدم وضوح القواعد والإجراءات والأنظمة اللازمة لسير العمل فيها (الطراونة، 2013).

ثانياً: العلاقة مع الرؤساء

إن طبيعة العلاقة بين القائد والأفراد في مجال العمل لها تأثير واضح على الأداء سواء كانت هذه العلاقات رسمية أو غير رسمية وغير شخصية تعبر عن تبادل محدود للعلاقات بين القائد والأفراد، أو قد تكون علاقات متطورة تتصف بالثقة والشعور بالاحترام المتبادل لتعبر عن تبادل متطور من العلاقات بين القائد والأفراد، حيث تسمح هذه العلاقة الأخيرة بإعطاء درجة أعلى من الاستقلالية للأفراد وحرية أكثر في اتخاذ القرارات وبالتالي تدعم تحسين أداء العاملين (الهيتي، 2000).

ثالثاً: إنجاز المهام :

حين تنشأ المنظمة لا بد أن يكون لها العديد من الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وتجدر الإشارة هنا إلى أن موضوع تحديد الأهداف ليس بالدرجة السهلة وليست على قدر من البساطة والوضوح حيث أن فكرة تحديد الأهداف في غاية التعقيد إذ أن أهداف المنظمة غالباً ما تكون غير واضحة، كما أن الأهداف بشكل عام غالباً ما تكون مكونة من أهداف قصيرة وبعيدة المدى، وان المنظمة تسعى إلى تحقيق عدة أهداف إحداها قد يعيق تحقيق الأهداف الأخرى، وأن الأهداف تتغير من مرحلة إلى أخرى، حيث يجسد هذا المدخل

بشكل واضح أسلوب الإدارة بالأهداف حيث تكون الأهداف واضحة، وقابلة للتحقيق وممكن قياسها وتحقيقها من خلال الحقبة التي حددت مسبقاً(السالم، 2008).

رابعاً : كمية العمل :

كمية العمل المنجز هي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية.

وهي أيضاً عملية توجيه القدرات الشخصية للأفراد وإعادة صياغتها، لإنجاز العمل المطلوب في ضوء القواعد والنظم المعمول بها، وهذا يعني توجيه إدارة الفرد الداخلية تجاه الأداء المطلوب وفقاً للزمن والوقت المحدد (الدحلة،2001).

و رأى (الخزامي،1999) أن كمية العمل المنجز هي الاستخدام الأفضل لإدارة الأعمال والنشاطات بالامكانيات المتوفرة بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف وفق وقت زمني محدد.

كما عرفها (المغربي، 2007) بأنها حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لان ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات، تدريب وتسهيلات.

خامساً: علاقة الموظف مع زملائه :

أشار (Steers,1989) إلى أن الأفراد من خلال تفاعلهم اليومي في مجال العمل يقومون بتحديد ادوار كل منهم في المجموعة التي ينتمون إليها،وقد يؤدي هذا التحديد إلى إيجاد علاقات تبادل منخفضة بين أفراد المجموعة حيث يشعر الفرد باندماجه مع بقية أفرادها،وبالتالي فان علاقات الثقة والاحترام والتعاون الموجود بينهم تكون ضعيفة، او قد يؤدي هذا التحديد إلى وجود علاقات تبادل مرتفعة بين أفراد المجموعة التي تتميز بالثقة والمحبة و الاحترام والتعاون بين الفرد وزملائه في بيئة العمل التي يعملون فيها، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل بين الأفراد و زيادة فرصة تبادل الأدوار والأفكار والملاحظات والمعلومات وردود الأفعال، وبالتالي قد يؤثر في أداء العاملين.

سادساً: جودة العمل

رأى (Cristina,2006 أن الممارسات التالية في المنظمات تساعد في تحقيق جودة العمل:

1- تشجيع العاملين على طرح الأفكار والاستماع إليها واحترامها، وكذلك تشجيع النقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين والاعتراف بمساهمتهم في الإنجاز.
2- إيجاد قنوات اتصال فعالة تسمح بتبادل المعلومات بين الأفراد، والتعبير عن الأفكار ومناقشتها بحرية.
3- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى أفكار إبداعية جديدة.

وأوضح (المغربي، 2007) إن جودة العمل هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن بتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين إذا دعت الضرورة، فضلاً عن الإتقان مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والأهداف والتوقعات.

العلاقة بين الصحة التنظيمية والأداء الوظيفي:

تسعى المنظمات للاهتمام بمستقبلها الصحي في ظل عالم المخاطرة والأمراض التنظيمية وتحقيقاً لذلك تتوجه نحو الصحة التنظيمية كمنهجية تعطي الفرصة لاستثمار كل طاقات الموارد البشرية في المنظمة وكشف الغموض عن مسببات مشاكل الصحة التنظيمية التي تؤثر على إنتاجية وأداء العاملين فيها (Hilton,1997).

و يرى (Yilmaz,2008) ان الهدف من التركيز على الصحة التنظيمية هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة نحو تحقيق هدف المنظمة أو المؤسسة، وذلك بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديه، وعدم ربطه بالسياسات والإجراءات المقيدة غير المرنة، وتوفير القيادة الماهرة لتوجيهه وتحفيزه، والاتصال معه حيث تعتبر القوى العاملة قوى مهنية محترفة ولديها قدرات كثيرة للإبداع والابتكار، وهي قادرة على مقارنة ممارساتها

بما يتفق مع المعايير المتعارف عليها بل تحسينها، وهم بحاجة إلى محيط ثقافي محفز ويوفر الثقة والأمان والشعور بالرضا الوظيفي والانتماء والولاء الحقيقي للمنظمة.

يتضح مما سبق الدور الهام للصحة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي من حيث الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير الجو الملائم للعاملين لتحقيق الولاء والرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية وتحفيز طاقاتها للحصول على إنتاجية فردية وبالتالي رفع إنتاجية المنظمة وتحقيق أهدافها.

2.2 الدراسات السابقة

أ- الدراسات العربية

أجرى (ابازيد، بني عيسى،2014) دراسة بعنوان "**دور الالتزام التنظيمي في تحسين اداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني**" حيث هدفت الدراسة الى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني والنمط السائد في القطاع المصرفي الاردني وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك الأردنية والبالغ عددهم(13756) عاملاً وتم توزيع (325) استبانة على عينة الدراسة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاحصاء الوصفي وتحليل الانحدار واختبار (F) لاستخراج نتائج الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها أن اتجاهات العاملين في البنوك الأردنية نحو الالتزام التنظيمي كانت إيجابية وبدرجة مرتفعة، ووجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني.

قامت (الصرايرة،2013) بدراسة بعنوان "**أثر تطبيق الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية : دراسة ميدانية على مديريات الصحة في إقليم الوسط في الأردن** " و هدفت الدراسة إلى تعرف أثر تطبيق مبادئ الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية في مديريات الصحة في إقليم الوسط في الأردن، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات الصحة في اقليم الوسط في الاردن والبالغ عددهم (690)

موظفاً،واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح الميداني وتم تصميم استبانه لجمع البيانات اللازمة وتوزيعها وتم الاعتماد على اسلوب العينة العشوائية لاختيار اختيار عينة الدراسة التي بلغت (327) مبحوثاً بنسبة (50%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة الاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد وقيم معامل تضخم التباين وقيم معامل الالتواء وتحليل التباين الاحادي،وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها أن تصورات العاملين في مديريات الصحة في إقليم الوسط في الأردن لأبعاد الصحة التنظيمية جاءت بمستوى مرتفع، وان تصورات العاملين لأبعاد جودة الخدمات الحكومية ذات مستوى مرتفع ايضاً. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية.

وقامت (الطراونة، 2013) بإجراء دراسة بعنوان " **أثر فاعلية مجالس الإدارة في تحسين الأداء الوظيفي في شركات الجنوب الإستخراجية المساهمة المحدودة في الأردن** " وهدفت الدراسة إلى تحليل أثر فاعلية مجالس الإدارة في تحسين الأداء الوظيفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ونوابهم ورؤساء الاقسام في الشركات المبحوثة والبالغ عددهم (423) فرداً وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تناسبية تمثل (52%) من مجتمع الدراسة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي،ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه لجمع البيانات، واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS.16) لتحليل بيانات الإستبانة باستخدام الاحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد والمتدرج واختبا معامل تضخم التباين ومعامل الالتواء، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن مستوى فاعلية مجالس الإدارة من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة منخفضة،و أن مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة منخفضة. كما اظهرت الدراسة وجود اثر لأبعاد فاعلية مجالس الادارة في تحسين الأداء الوظيفي

وأجرى (عطايا ورمضان، 2013) دراسة بعنوان "**مستوى الصحة المنظمية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي العام بمصر** "حيث هدفت هذه الدراسة تعرف مستوى الصحة المنظمية في مدارس التعليم الثانوي العام بمصر من وجهة

نظر المعلمين،وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مدارس التعليم الثانوي العام بمصر والبلغ عددهم (15492) معلماً، وتم اعتماد العينة العشوائية الطبقية بنسبة(4%)من مجتمع الدراسة حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة قدرها (٥٧٦) معلمًا، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على استبانة الصحة المنظمية ذات الأبعاد السبعة (التماسك المؤسسي، القيادة الإدارية وأساليبها، الشخصية والاعتبارية، التأثير الرئاسي للمدير، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، التأكيد على النواحي الأكاديمية). واستخدمت الدراسة الاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد وقيم معامل تضخم التباين وقيم معامل الالتواء وتحليل التباين الاحادي وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الصحة المنظمية بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر كان متوسطًا بنسبة (65.4 %) في تصورات المعلمين بمدارسهم. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تصورات المعلمين تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، في حين لم تكن هناك فروق تعزى لمتغيري المؤهل والتخصص التدريسي.

وأجرى(السكر،2013) دراسة بعنوان "**أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية** "، وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي وفقاً لآراء المديرين في الوزارات الأردنية، وشمل مجتمع الدراسة المديرين العاملين في الوزارات الاردنية وعددهم (324) مديراً واعتمدت العينة العشوائية الطبقية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة تم تطبيقها على (175) موظفا يمثلون (50%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة مقاييس الاحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي وتحليل التباين الأحادي،وقد توصلت الدراسة إلى ان تصورات المديرين للعدالة الإجرائية كان متوسطاُ، وان تصوراتهم للأداء الوظيفي كان متوسطاً، كما تبين وجود أثر ذو دلالة احصائية ايجابية بين العدالة الاجرائية والأداء الوظيفي.

وفي دراسة (الحلايبة،2013) بعنوان "**أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن :دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى** "، هدفت الدراسة إلى تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في أمانة عمان الكبرى وإلى التعرف إلى مستوى الأداء لديهم و تحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء وشمل مجتمع الدراسة المدراء ورؤساء الاقسام والموظفين الاداريين في أمانة عمان الكبرى وعددهم(449) موظفاً واعتمدت العينة الطبقية العشوائية وشملت العينة (150) مبحوثاً أي بنسبة (33%) من مجتمع الدراسة، و تم تطوير إستبانة لغرض جمع البيانات واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد وقيم معامل تضخم التباين وقيم معامل الالتواء وتحليل التباين الاحادي وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها حيازة كل من الحوافز المادية والمعنوية على المستوى المنخفض و حيازة الحوافز الاجتماعية والأداء على المستوى المتوسط ووجود علاقة خطية وترابطية قوية بين استخدام الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الأمانة.

وأجرى (القحطاني، 2013) دراسة بعنوان "**أثر إدارة الجدارة في تحسين أداء الموظفين في جامعة الملك سعود،دراسة حالة**"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجدارة في تحسين أداء الموظفين في جامعة الملك سعود، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في جامعة الملك سعود في الرياض والبالغ عددهم (3808) ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات و اخذ عينة عشوائية بنسبة(10%)من مجتمع الدراسة،وتم توزيع (380) استبانة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة مقاييس الاحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي وتحليل التباين الأحادي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن تصورات المبحوثين لمستوى أهمية إدارة الجدارة والأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة كما توصلت لوجود أثر لتطبيق أبعاد إدارة الجدارة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة الملك سعود.

وأجرى (عابدين، 2012) دراسة بعنوان "**الصحة المنظمية في المدارس الحكومية في وسط الضفة الغربية : تحليل إدراكات المعلمين والإداريين** " حيث هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف إدراكات المعلّمين والإدارات المدرسيّة للصّحة المنظّميّة في المدارس الحكوميّة في وسط الضفّة الغربيّة في فلسطين والبلغ عددها (338)مدرسة،وتم اختيار عينة عشوائية بنسبة (10%) من مجتمع الدراسة لتشمل(62) إداريّاً و(610) معلّماً من (39) مدرسة مختارة. وتمّ جمع بيانات الدراسة باستخدام نسخةٍ معرّبة من مقياس الصحّة المنظّمية Organizational Health Inventory (OHI) واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد وقيم معامل تضخم التباين وقيم معامل الالتواء وتحليل التباين الاحادي وأشارت النتائج أنّ المبحوثين يقدّرون الصحّة المنظّمية في مدارسهم بشكل ايجابي، وأنّ بُعْدَ الروح المعنويّة حصل على أعلى المتوسّطات الحسابيّة، بينما حصل بُعد التركيز الدراسيّ على أقلّها. ولم تُظِهر النتائج فروقاً ذات دلالةٍ إحصائيّةٍ بين استجابات المبحوثين بحسب متغيّرات الدراسة (عمل المستجيب، وجنسه، وخبرته، ومؤهّله العلميّ، ومستوى المدرسة).

دراسة (العربي،2012) بعنوان "**أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر**" حيث هدفت الدراسة إلى دراسة أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعة والبالغ عددهم(1799) موظفاً وتم اختيار عينة عشوائية يبلغ عددها (61) موظفاً واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والميداني ومقاييس الاحصاء الوصفي وتحليل الانحدار البسيط ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل التباين الاحادي، وذلك من خلال البحث في حجم الأداء ونوعية الأداء وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين، وقد أظهرت الدراسة انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات (الجنس، و المستوى التعليمي).

و أجرى كل من (الصرايرة والطيط،2010)، دراسة بعنوان " **توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية**"، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية الاربع من وجهة نظر العاملين فيها والبالغ عددهم (4500) موظف، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة بنسبة (10%) لتشمل(376) موظفاً وموظفة من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاحصاء الوصفي واختبار (ت) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي واختبار شيفيه للإجابة عن تساؤل الدراسة واختبار الفرضيات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية في شركة الاتصالات الأردنية الأربع كان مرتفعاً باستثناء أبعاد(تسخير الموارد والتكيف، والثقة والمعنويات) التي كان توافرها متوسطاً وكان بعد الاستقلالية هو أكثر أبعاد الصحة التنظيمية توافراً في مجتمع الدراسة، أما أقل الأبعاد توافراً فقد كان بعد المعنويات في شركتي الاتصالات الأردنية واكسبرس، وبعد تسخير الموارد في شركة زين، وبعد الثقة في شركة أمنية.

وفي دراسة (اليامي،2010) بعنوان" **أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية** " حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف الصناعية التجارية في المملكة العربية السعودية وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الغرف التجارية الصناعية السعودية والبالغ عددهم (2123)موظفاً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتم سحب عينة عشوائية بسيطة تمثل (30%) من مجتمع الدراسة وبلغ عددها (582) مبحوثاً واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة مقاييس الاحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي وتحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن تصورات العاملين في الغرف التجارية الصناعية للصحة التنظيمية ذات مستوى مرتفع، وان تصورات العاملين للسلوك الإبداعي ذات مستوى مرتفع، ووجود أثر لأبعاد الصحة التنظيمية في

السلوك الإبداعي وان أبعاد الصحة التنظيمية تفسر ما مقداره (68.7%) من التباين في السلوك الإبداعي ووجود فروق ذات دلالة في تصورات المبحوثين للصحة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل التعليمي، العمر، الخبرة).

وقام (الرشيدي،2010) بدراسة بعنوان "**أثر الصحة المنظمية في الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة خيبر في المملكة العربية السعودية، كما يراها كل من المديرين والمعلمين** "حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الصحة المنظمية في الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس المبحوثة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تكونت من (183) مبحوثاً ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطويراستبانة لجمع البيانات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة مقاييس الاحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي وتحليل التباين الأحادي وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة الصحة المنظمية والالتزام التنظيمي في محافظة خيبر كانت مرتفعة من وجهة نظر مديري المدارس ومتوسطة من وجهة نظر المعلمين ووجود فروق ذات دلالة احصائية لمجالي (الثقة والمعنويات)تعزى للنوع الاجتماعي ولصالح الذكور ووجود فروق ذات دلالة احصائية في الأبعاد(وضوح الهدف والتغيير والإبداعية) تعزى للوظيفة ولصالح المديرين، ووجود فروق لبعد (المعنويات) تعزى للخبرة ولصالح ذوي الخبرة، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

ب- الدراسات الاجنبية :

أجرى كل من(Savas & Toprak,2013) دراسة بعنوان " **Mediation Effect Of Job Stress In The Relationship Between Organizational Health and Job Satisfication" الدور الوسيط لأثر ضغط العمل في العلاقة بين الصحة التنظيمية والرضا الوظيفي** " وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الصحة التنظيمية و ضغط العمل والرضا الوظيفي،وتكون مجتمع الدراسة من (65) معلم لغة انجليزية في مدارس ثانوية في مقاطعة غازيانتيب في تركيا في السنة الدراسية

2012/2011 وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار الخطي. وأظهرت النتائج أن ضغط العمل يؤثر سلبيا على الرضا الوظيفي كما أظهرت النتائج ان ضغط العمل هو متغير وسيط في العلاقة بين مستوى الصحة التنظيمية والرضا الوظيفي كما أظهرت الدراسة ان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المعلمين للصحة التنظيمية والرضا الوظيفي وعلاقة سلبية بين الصحة التنظيمية وضغط العمل.

وأجرى (Aries and Miradepta ,2013) دراسة بعنوان" " **"Analysis of the Effect of Attitude toward Work, Organizational Commitment ,and Job satisfaction, on Employees' Job Performance". تحليل اثر اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي للعاملين** " حيث هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات العاملين نحو تأثير الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في أداء العاملين لأعمالهم في المنظمات الالكترونية الاسترالية، وتم جمع البيانات من خلال استبانة، تمثلت عينة الدراسة في (200)مدير ومستويات وظيفية أخرى . وأشارت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات العاملين إيجابية تجاه العمل بشكل عام، ولكن لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية في الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وكانت اتجاهاتهم ايجابية تجاه تأثير الالتزام التنظيمي في الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وأن أي تحسين في مستوى الالتزام التنظيمي يقابله تأثير ايجابي تجاه الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المنظمات الالكترونية الاسترالية.

وأجرى كل من (Ranjdoust & Mirzaei,2012) دراسة بعنوان " **Investigation of the relation between organizational health and job satisfication of school teacher تحليل العلاقة بين الصحة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين "**"، وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الصحة التنظيمية والرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في مدينة بول داشت في إيران وشملت العينة جميع المعلمين في مدينة بول داشت، وكانت طريقة اخذ العينات عشوائية طبقية وتم تصميم استبانه لقياس العلاقة بين الصحة التنظيمية والرضا الوظيفي، وتم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة مباشرة بين

الصحة التنظيمية ومكوناته (الأخلاقيات، والتركيز العلمي، والمعنويات والتنظيم وتأثير المدير، والدعم، والوحدة التنظيمية) وبين الرضا الوظيفي، وأن مكونات الصحة التنظيمية تفسر ما مقداره (48%) من الرضا الوظيفي.

وفي دراسة قام بها (Tofighi,et.al,2011) بعنوان " **"Effect of Organizational Changes On Organizational Health indicators and Its Relationship with Organizational Effectiveness "** **أثر التغيير التنظيمي على مؤشرات الصحة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية** "،وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر التغيير التنظيمي على مؤشرات الصحة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه لجمع البيانات، المكونة من (59) من ضباط الجيش في طهران واصفهان، وتم تحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) وكانت أهم نتائج الدراسة وجود تأثير ايجابي للفعالية التنظيمية على الصحة التنظيمية ووجود تأثير ايجابي لبيئة العمل الصحية على الصحة التنظيمية، ووجود تأثير ايجابي لمزاج الموظفين على الصحة التنظيمية، ووجود تأثير ايجابي للفاعلية التنظيمية على الصحة التنظيمية.

وأجرى سبريل (Spruill,2008) دراسة بعنوان **"A Correlation Analysis Relating Organizational Climate to Employee Performance :A Case study "** "**تحليل علاقة الارتباط بين المناخ التنظيمي وأداء الموظف** " **دراسة حالة** "، وقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس عوامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وأداء الموظف في قسم محدد يقدم حلولاً تقنية ومبرمجة لقسم الرعاية الصحية العسكرية للحكومة الفيدرالية في امريكا، ومعرفة هل أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عوامل المناخ التنظيمي التي اعتمدها الباحث وهي (المسائلة، التعاون، القيادة، الانحياز، القدرة على التكيف، الثقة)والأداء الوظيفي،وقد بلغت عينة الدراسة (100) موظف، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين الانتاجية وأداء الموظف في المنظمة والمناخ التنظيمي بأبعاده.

وأجرى (Zahed, et.al, 2008) دراسة بعنوان " **"A Survey of the organizational Health Status of Male High Schools in Ardabil Province"**

مستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة اردبيل في إيران وهدفت إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في محافظة اردبيل في إيران، وشملت الدراسة (359)مدرسة في(19) منطقة تعليمية، وتكونت عينة الدراسة من (350) معلماً، وتوصلت إلى أن مستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى الصحة التنظيمية هي الروح المعنوية، ونمط القيادة، وفاعلية الاتصال الإداري.

وقام (Korkmaz,2007) بدراسة بعنوان **" The Effects of Leadership Styles On Organizational Health" أثر الأنماط القيادية على الصحة التنظيمية** " وهدفت إلى معرفة أثر الأنماط القيادية على الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في مدينة أنقرة في تركيا، وتكونت عينة الدراسة من (635) معلماً من (875) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن هنالك أثراً لنمط القيادة على الصحة وأن النمط القيادي المشارك هو أكثر الأنماط القيادية تأثيراً في الصحة التنظيمية حيث فسر ما مقداره (63.7%) من التباين في مستوى الصحة التنظيمية.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة :

يتضح من العرض السابق لأدبيات الدراسة أن ما انفردت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ما يلي :

1- من حيث هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الصحة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. حيث انه لا توجد دراسات تناولت هذا الموضوع بشكل مباشر على حد علم الباحثة.

2- من حيث البيئة انفردت الدراسة في تطبيقها في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

3- من حيث متغيرات الدراسة، بحثت هذه الدراسة في اثر الصحة التنظيمية بأبعادها (وضوح الأهداف، و المعنويات، و فعاليةالاتصالات، و حل المشكلات، والاستقلالية التنظيمية، و التماسك التنظيمي) في تحسين الأداء الوظيفي

(الانضباط، و العلاقة مع الرؤساء، و إنجاز المهام، و كمية العمل، وعلاقة الموظف مع زملائه، و جودة العمل)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبارات فرضياتها، من خلال بيان منهج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وبيان أداة جمع البيانات، ويتضمن الإجراءات العلمية المستخدمة في التأكد من صدق الأداة وثباتها، والكيفية التي طبقت بها الدراسة ميدانيا، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

1.3 منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة لتحقيق أهدافها منهجين من مناهج البحث العلمي :

الأول: المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على ملامح المشكلة ووصفها وصفاً علمياً، والرجوع إلى الدراسات السابقة مع إجراء التحليل والمقارنات لتغطية الجانب النظري من الدراسة.

والثاني : منهج المسح الميداني وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من الدراسة، والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها، وتحديد العلاقة بين المتغيرات باستخدام التحليل الإحصائي المناسب بوساطة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS V.21).

2.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك وذلك حسب الإحصائية المتوفرة في محافظة الكرك، والبالغ عددهم (910) مبحوثاً.

3.3 عينة الدراسة

ولأغراض هذه الدراسة ونظرا للعدد الكبير لعدد أفراد مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تشكل ما نسبته(40 %) من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع (364) استبانة على عينة الدراسة، وبعد إجراء التطبيق تم استرجاع ما مجموعه (340)، وعند مراجعتها للتأكد من صلاحيتها للتحليل وجد أن (20) استبانه غير مكتملة وغير صالحة للتحليل، وتم استبعادها من التحليل الإحصائي، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (320) استبانة، تمثل ما نسبته(87.9 %) من عدد الاستبانات التي تم توزيعها، وتمثل ما نسبته (35 %)من مجتمع الدراسة.

4.3 خصائص عينة الدراسة

وبالنظر إلى الجدول (1) الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصهم النوعية والوظيفية يلاحظ على مستوى كل متغير ما يلي:

بالنسبة لتوزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير النوع الاجتماعي فيتضح أن الذكور منهم شكلوا ما نسبته 48.75%، مقابل نسبة 51.25% من الإناث، ويتضح من الجدول وفقا لمتغير العمر أن النسبة الأكبر هي الفئة العمرية (31–40 سنة) والتي احتلت المرتبة الأولى بنسبة (43.4%)، تلاها في المرتبة الثانية الفئة العمرية (41–50 سنة) بنسبة (29.1 %)، تلاها في المرتبة الثالثة الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (15.3%)، وفي المرتبة الأخيرة الفترة العمرية التي تزيد عن (51 سنة) وشكلت ما نسبته(12.2%). ووفقاً لمتغير المستوى التعليمي أن النسبة الغالبة من أفراد عينة الدراسة من حملة درجة البكالوريوس بنسبة(45.4 %)، ومن حملة درجة الدبلوم وبنسبة (39.4%)، ومن حملة درجة الدراسات العليا ما نسبته (15.0 %). أما بالنسبة لتوزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المسمى الوظيفي فقد شكلت النسبة الغالبة من أفراد عينة الدراسة الموظفين من الوظائف الإدارية بنسبة (75.3%). بينما شكل المديرون ما نسبته (15.9%) و وفقا لمتغير الخبرة العملية أن النسبة الأكبر هي فئة الخبرة (16 سنة فأكثر) والتي احتلت المرتبة الأولى بنسبة 33.4%، تلاها في المرتبة الثانية الفئة (11–15 سنة) بنسبة(

25.9%)، تلاها في المرتبة الثالثة الفئة (6–10) بنسبة (23.4%)، وفي المرتبة الأخيرة الفئة (5 سنوات فأقل)،وشكلت ما نسبته(17.2%).

جدول (1)

خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع الاجتماعي	ذكر	156	48.75
	أنثى	164	51.25
العمر	30 سنة وأقل	49	15.3
	31 – 40	139	43.4
	41 – 50	93	29.1
	51 فأكثر	39	12.2
المستوى التعليمي	دراسات عليا	48	15.0
	بكالوريوس	146	45.6
	دبلوم كلية مجتمع فأقل	126	39.4
المسمى الوظيفي	مدير	28	8.8
	رئيس قسم	51	15.9
	موظف	241	75.3
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	55	17.2
	6 – 10	75	23.4
	11 – 15	83	25.9
	16 فأكثر	107	33.4

5.3 أداة الدراسة

استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة نظرا لطبيعة الدراسة التي تمت من خلال المسح الميداني بغرض جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة المستهدفة، وباعتبارها أكثر ملائمة لمثل هذا النوع من الدراسات ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، وقد اتبع في إعداد أداة الدراسة الأسس العلمية لبنائها وإخضاعها لاختبارات الصدق والثبات وفقاً للخطوات الإجرائية التالية:

بناء أداة الدراسة: تم تصميم الاستبانة انطلاقا من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها، ومن خلال الإطلاع على الأدبيات المتصلة والإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة وبالإضافة إلى الاستفادة من آراء الخبراء والمختصين في مجالها.

وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسة وهي:

الجزء الأول: البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: ويتعلق بقياس الصحة التنظيمية "المتغير المستقل "، وتكون من 6 أبعاد رئيسة، هي: (وضوح الأهداف و المعنويات و فعالية الاتصالات و حل المشكلات، و الاستقلالية التنظيمية و التماسك التنظيمي)وتكون من 25 فقرة.وتمت الاستعانة بالدراسات التالية (الصرايرة، 2013؛ اليامي،2010؛ أبو شتال،2005).

الجزء الثالث: ويتعلق بقياس الأداء الوظيفي " المتغير التابع" وتكون من 6 أبعاد رئيسة، هي:(الانضباط والعلاقة مع الرؤساء وإنجاز المهام وكمية العمل وعلاقة الموظف مع زملائه و جودة العمل)، وتكون من 24 فقرة.وتمت الاستعانة بدراسة (الطراونة، 2013).

وقد تم تدريج طريقة الاستجابة على فقرات الاستبانة للجزء الثاني والثالث، حسب مقياس ليكرت الخماسي إلى (5–تنطبق دائماً، 4– تنطبق غالباً، 3– تنطبق أحياناً، 2– تنطبق نادراً، 1– لا تنطبق على الإطلاق) مع العلم أنه تم معالجة جميع الفقرات لجميع العناصر لتتناسق في تدرج واحد.

6.3 اختبارات الصدق والثبات

أ- الصدق الظاهري لأداة الدراسة

عرضت أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة محكمين وعددهم (9) تم اختيارهم من أساتذة الإدارة المختصين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وذلك لإبداء آرائهم فيما يلي :

أ – تحديد انتماء كل عبارة من عبارات أداة الدراسة للبعد الذي وردت ضمنه أو عدم انتمائها.

ب – صلاحية العبارات لقياس ما وضعت لأجله.

د – مناسبة سلم التقدير للإجابة عن عبارات الأداة.

هـ – كفاية عدد العبارات لتوضيح البعد الذي يتضمنها.

و – وضوح صياغة كل عبارة، وإمكانية تعديل صياغة، أو حذف، أو إضافة عبارات جديدة لتصبح الأداة أكثر قدرة على تحقيق الهدف الذي بني من أجله.

وقد ساعد عرض أداة الدراسة على المحكمين والأخذ بآرائهم إلى الاطمئنان نحو الصدق الظاهري للأداة، حيث اعتبرت نسبة اتفاق المحكمين على عبارات أداة الدراسة معيارا لصدقها.

وعلى ضوء اتفاق آراء المحكمين استبقيت الفقرات التي حصلت على اتفاق (80 %) فأكثر من عدد المحكمين حسب (Bloom,1996)، وحذفت أربعة عبارات حصلت على أقل من هذه النسبة. كما تم تعديل صياغة عدد من العبارات التي أجمع أكثر من (50 %) من المحكمين على ضرورة تعديلها. وفي ضوء ذلك أصبح عدد فقرات أداة الدراسة (49) فقرة منها (25) فقرة للمتغير المستقل، و(24) فقرة للمتغير التابع.

ب- صدق البناء

تم التأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط التوافق بين درجة الفقرة الواحدة والدرجة الكلية للمتغير الرئيس الذي يتضمنها من ناحية أخرى، والجدول رقم (2) يوضح معاملات ارتباط التوافق بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الرئيس.

جدول (2)

معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمتغير

فقرات المتغير المستقل	فقرات المتغير التابع

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	**0.47	15	0.48**	1	0.58**	15	**0.39
2	**0.46	16	**0.33	2	0.32**	16	**0.48
3	**0.47	17	**0.51	3	0.31**	17	0.76**
4	**0.51	18	**0.59	4	0.68**	18	0.66**
5	**0.59	19	**0.27	5	0.66**	19	**0.39
6	**0.39	20	**0.71	6	0.65**	20	**0.43
7	**0.71	21	**0.71	7	0.54**	21	**0.71
8	**0.68	22	**0.36	8	**0.34	22	**0.44
9	**0.46	23	**0.46	9	**0.72	23	**0.51
10	**0.50	24	**0.43	10	0.64**	24	**0.48
11	**0.56	25	**0.44	11	0.70**	–	–
12	**0.34	–	–	12	0.43**	–	–
13	0.66**	–	–	13	**0.54	–	–
14	0.65**	–	–	14	**0.56	–	–

**** دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)**

ويلاحظ من الجدول (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط تشير إلى دلالتها الإحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يعني أن مفردات أداة الدراسة متماسكة، مما يدل على التجانس الداخلي للمقياس.

2- الثبات:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بحساب معامل الثبات للأداة باستخدام المعادلات الإحصائية المناسبة، ومن أشهر المقاييس المستخدمة لقياس الثبات معامل كرنباخ الفا، Cronbach Alpha حيث قامت الباحثة باستخدام هذا المقياس، وقد جاءت

قيمة معاملات الثبات لأبعاد مقياس الصحة التنظيمية وأبعاد مقياس الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للمقاييس كما هو مبين في الجداول (3).

جدول (3)

معامل الثبات (كرنباخ الفا) لأبعاد الصحة التنظيمية

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
البعد الأول: وضوح الأهداف	5	0.85
البعد الثاني: المعنويات	4	0.79
البعد الثالث: فعالية الاتصالات	4	0.86
البعد الرابع: حل المشكلات	4	0.80
البعد الخامس: الاستقلالية التنظيمية	4	0.82
البعد السادس: التماسك التنظيمي	4	0.82

يتضح من الجدول (3) تمتع أبعاد مقياس الصحة التنظيمية بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث تراوحت قيمة الثبات (0.79–0.86) مما يعني تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

ويتضح أيضا من الجدول (4) تمتع أبعاد مقياس "الأداء الوظيفي" بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث تراوحت قيمة الثبات (0.78 – 0.87) مما يعني تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

جدول (4)

معامل الثبات (كرنباخ الفا) لأبعاد مقياس الأداء الوظيفي

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
البعد الأول: الانضباط	4	0.83
البعد الثاني: العلاقة مع الرؤساء	4	0.87

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
البعد الثالث: إنجاز المهام	4	0.86
البعد الرابع: كمية العمل	4	0.82
البعد الخامس: علاقة الموظف مع زملائه	4	0.81
البعد السادس: جودة العمل	4	0.78

وبناءاً على ما تقدم من نتائج الصدق والثبات وصدق المحكمين يتضح إمكانية تطبيق أداة الدراسة والاعتماد عليهما في التطبيق، والوثوق من النتائج التي ستسفر عنها.

5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

1) تم تصنيف إجابات فقرات أبعاد أداة الدراسة للجزء الثاني وفقا لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) وحدد بخمس إجابات حسب أوزانها رقميا وحسب درجة الموافقة

مع الأخذ بعين الاعتبار أن قيم المتوسط الحسابي التي توصلت إليها الدراسة للاتجاه العام للمقياس سيتم التعامل معها لتفسير المتوسطات على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
(3.50 فما فوق)	(3.49–2.50)	(2.49 فما دون)

وبناءاً على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي العام لفقرات المقياس أو البعد أكثر من (3.50) فيكون مستوى التصورات مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (3.49–2.50) فان مستوى التصورات متوسطا، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49)فما دون فيكون مستوى التصورات منخفضا.

واستخدمت الدراسة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS V. 21، لمعالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات وفقاً للمعالجات الاحصائية التالية:

1- مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) : وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة، ومعرفة الأهمية النسبية للأبعاد باستخدام الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية.

2- تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار فرضيات الدراسة وذلك للتأكد من صلاحية الأنموذج ولمعرفة أي المتغيرات المستقلة اشد تاثيرا في المتغير التابع في هذه الدراسة .

3- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج: لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.

4- اختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط مرتفع بين المتغيرات المستقلة.

5- إيجاد معامل تضخم التباين (Variance Inflation factor VIF)

6- قيم معامل الالتواء (Skewness) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

7- استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA).

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

يتضمن الفصل الحالي الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها وفقا لما أظهرته نتائج المعالجات الإحصائية.

1.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تصورات العاملين للصحة التنظيمية بأبعادها (وضوح الأهداف، المعنويات،فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد متغير الصحة التنظيمية(وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) وترتيبها تنازليا حسب المستوى.

يتضح من الجدول (5) أن الوسط الحسابي العام لمستوى تصورات الصحة التنظيمية بأبعادها مجتمعة، جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.47)، بانحراف معياري (0.78)، وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد متغير الصحة التنظيمية بين الوسط (3.65) كحد أعلى على بعد " الاستقلالية التنظيمية "، و الوسط (3.33) كحد أدنى على بعد " حل المشكلات". وجاءت أبعاد " فعالية الاتصالات " و " وضوح الأهداف " في الترتيب الثاني والثالث، بأوساط حسابية (3.56) و (3.52) على التوالي، وفي الترتيب الرابع والخامس جاءت أبعاد " التماسك التنظيمي" و "المعنويات" بأوساط حسابية (3.44) و (3.38) على التوالي، وتشير هذه النتيجة إلى أن مستوى تصورات العاملين للصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع الأبعاد بين الانحراف المعياري (1.02) كحد أعلى للتشتت

منسوب لبعد " الاستقلالية التنظيمية" والانحراف المعياري (0.86) كحد أدنى للتشتت منسوب لبعد " وضوح الأهداف"، الأمر الذي يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد متغير الصحة التنظيمية.

جدول (5)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد متغير " الصحة التنظيمية "

رقم الفقرة	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1-5	وضوح الأهداف	3.52	0.86	3	مرتفع
6-9	المعنويات	3.38	0.95	5	متوسط
10-13	فعالية الاتصالات	3.56	1.01	2	مرتفع
14-17	حل المشكلات	3.33	0.99	6	متوسط
18-21	الاستقلالية التنظيمية	3.65	1.02	1	مرتفع
22-25	التماسك التنظيمي	3.44	0.95	4	متوسط
1-25	**الوسط الحسابي العام لمتغير الصحة التنظيمية**	**3.47**	**0.78**	–	**متوسط**

وفيما يلي عرض مفصل لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد متغير الصحة التنظيمية، والتي تعبر عن المتغير المستقل:

البعد الأول: وضوح الأهداف

جدول (6)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " وضوح الأهداف "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
4	أقوم بتأدية واجباتي بالدائرة من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها	4.02	1.03	1	مرتفع
5	تتسم أهداف الدائرة بالوضوح	3.69	1.11	2	مرتفع
1	تضع الإدارة اهدافاً قابلة للتحقيق	3.34	1.00	3	متوسط
3	يطلع الأفراد العاملون في الدائرة على الأهداف التي تسعى الدائرة إلى تحقيقها	3.32	1.08	4	متوسط
2	استطيع أن أتصور حالة الدائرة في المستقبل من خلال دراستي لأهدافها	3.22	1.04	5	متوسط
1-5	**الوسط الحسابي العام لبعد وضوح الأهداف**	**3.52**	**0.86**	–	**مرتفع**

يتضح من الجدول (6) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " وضوح الأهداف " كأحد أبعاد متغير" الصحة التنظيمية"، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.52)، بانحراف معياري (0.86)، وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات المبحوثين لبعد " وضوح الأهداف " كأحد أبعاد الصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (4.02) كحد أعلى على الفقرة رقم (4) والتي تنص على " أقوم بتأدية واجباتي بالدائرة من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها "، والوسط (3.22) كحد أدنى على الفقرة رقم (2) والتي تنص على " استطيع ان اتصور حالة الدائرة في المستقبل من خلال دراستي لأهدافها".وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.11) كحد أعلى منسوب للفقرات رقم (5) والانحراف المعياري (1.00) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (1)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الثاني: المعنويات

جدول (7)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " المعنويات "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة تسودها روح التعاون	4.03	1.05	1	مرتفع
8	اعتقد ان عملي في الدائرة يحقق ذاتي	3.53	1.12	2	مرتفع
9	اشعر ان مديري يعاملني كزميل وليس كمرؤوس	3.48	1.09	3	متوسط
6	أشعر بأن الراتب الذي اتقاضاه كافٍ للجهد الذي ابذله	2.51	1.12	4	متوسط
6-9	**الوسط الحسابي العام لبعد المعنويات**	**3.38**	**0.95**	–	**متوسط**

يتضح من الجدول (7) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " المعنويات " كأحد أبعاد متغير " الصحة التنظيمية"، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى متوسط، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.38)، بانحراف معياري (0.95)، وتعكس هذه النتيجة مستوى متوسط لتصورات العاملين لبعد " المعنويات " كأحد أبعاد الصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (4.03) كحد أعلى على الفقرة رقم (7) والتي تنص على "علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة تسودها روح التعاون"، والوسط (2.51) كحد أدنى على الفقرة رقم (6) والتي تنص على "أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه كافٍ للجهد الذي ابذله ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.12) كحد أعلى منسوب للفقرات رقم (8) و (6) والانحراف المعياري (1.05) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (7)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الثالث: فعالية الاتصالات

جدول (8)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " فعالية الاتصالات "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
10	أعالج المشاكل المتعلقة بأداء عملي من خلال اتصالاتي بالإدارة	3.70	0.87	1	مرتفع
12	تفهم المعلومات المقدمة لي من طرف الإدارة بسهولة	3.55	0.90	2	مرتفع
11	اتصل مع الإدارة بسهولة	3.55	1.04	3	مرتفع
13	تتصل الإدارة بي اثناء تأديتي لعملي في فترات منتظمة	3.43	0.94	4	متوسط
10-13	**الوسط الحسابي العام لبعد فعالية الاتصالات**	**3.56**	**1.01**	–	**مرتفع**

يتضح من الجدول (8) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " فعالية الاتصالات " كأحد أبعاد متغير" الصحة التنظيمية "، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.56)، بانحراف معياري(1.01)، وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات العاملين لبعد " فعالية الاتصالات " كأحد أبعاد الصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (3.70) كحد أعلى على الفقرة رقم (10) والتي تنص على " أعالج المشاكل المتعلقة بأداء عملي من خلال اتصالاتي بالإدارة "، والوسط (3.43) كحد أدنى على الفقرة رقم (13) والتي تنص على " تتصل الإدارة بي أثناء تأديتي لعملي في فترات منتظمة ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.04) كحد أعلى منسوب للفقرات رقم (11) والانحراف المعياري (0.87) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (10)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الرابع: حل المشكلات

جدول (9)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " حل المشكلات "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
17	أستشير رؤسائي في العمل لحل المشاكل التي لا استطيع التعامل معها	3.67	1.00	1	مرتفع
16	يوجد لدى الدائرة نظام متابعة لتقييم حلول المشكلات التي تتعامل معها	3.31	0.88	2	متوسط
14	تعتمد إدارة الدائرة التي اعمل بها الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلات	3.20	0.98	3	متوسط
15	يوجد نظام معالجة فوري للمشاكل في الدائرة التي اعمل بها يحول دون توقف النشاطات	3.14	0.84	4	متوسط
14-17	**الوسط الحسابي العام لبعد حل المشكلات**	**3.33**	**0.99**	–	**متوسط**

يتضح من الجدول (9) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " حل المشكلات " كأحد أبعاد متغير" الصحة التنظيمية "، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.33)، بانحراف معياري (0.99)، وتعكس هذه النتيجة مستوى متوسط لتصورات العاملين لبعد " حل المشكلات " كأحد أبعاد الصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (3.67) كحد أعلى على الفقرة رقم (17) والتي تنص على " أستشير رؤسائي في العمل لحل المشاكل التي لا استطيع التعامل معها "، والوسط (3.14) كحد أدنى على الفقرة رقم (15) والتي تنص على " يوجد نظام معالجة فوري للمشاكل في الدائرة التي اعمل بها يحول دون توقف النشاطات ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.00) كحد أعلى منسوب للفقرات رقم (17) والانحراف المعياري (0.84) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (15)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الخامس: الاستقلالية التنظيمية

جدول (10)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " الاستقلالية التنظيمية "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
19	اعرف حدود تصرفاتي واتقيد بها	4.30	0.94	1	مرتفع
18	سياسات الادارة واضحة في الدائرة التي اعمل بها	3.62	1.02	2	مرتفع
21	أساهم في تقديم اقتراحات تسهم في تحسين أداء العمل دون تدخل الإدارة لتحقيق الاستقلالية التنظيمية	3.38	1.10	3	متوسط
20	تقوم الدائرة باتخاذ القرارات والإجراءات الداخلية باستقلالية بعيداً عن الوزارة	3.15	1.01	4	متوسط
18-21	**الوسط الحسابي العام لبعد الاستقلالية التنظيمية**	**3.61**	**1.02**	–	**مرتفع**

يتضح من الجدول (10) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " الاستقلالية التنظيمية " كأحد أبعاد متغير" الصحة التنظيمية "أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.61)، بانحراف معياري(1.02)،وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات العاملين لبعد " الاستقلالية التنظيمية " كأحد أبعاد الصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (4.30) كحد أعلى على الفقرة رقم (19)والتي تنص على" اعرف حدود تصرفاتي واتقيد بها "، والوسط (3.15) كحد أدنى على الفقرة رقم (20) والتي تنص على " تقوم الدائرة باتخاذ القرارات والإجراءات الداخلية باستقلالية بعيداً عن الوزارة ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.10) كحد أعلى منسوب للفقرات رقم (21) والانحراف المعياري (0.94) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (19)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد السادس: التماسك التنظيمي

جدول (11)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " التماسك التنظيمي "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
22	تتصف الدائرة بايجابية العلاقات بين العاملين فيها	3.45	0.93	1	متوسط
24	تتعاون الإدارة مع الموظفين لحل المشكلات التي تواجهها	3.44	0.94	3	متوسط
25	تحاول الدائرة السيطرة على الضغوط الخارجية التي تواجهها من المراجعين	3.44	0.89	2	متوسط
23	تترابط الأنشطة في الدائرة في ما بينها بشكل متكامل	3.43	0.82	4	متوسط
22-25	**الوسط الحسابي العام لبعد التماسك التنظيمي**	**3.44**	**0.95**	–	**متوسط**

يتضح من الجدول (11) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " التماسك التنظيمي " كأحد أبعاد متغير" الصحة التنظيمية "، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى متوسط، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.44)، بانحراف معياري (0.95)، وتعكس هذه النتيجة مستوى متوسط لتصورات العاملين لبعد " التماسك التنظيمي " كأحد أبعاد الصحة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (3.45) كحد أعلى على الفقرة رقم (22) والتي تنص على " تتصف الدائرة بايجابية العلاقات بين العاملين فيها "، والوسط (3.43) كحد أدنى على الفقرة رقم (23) والتي تنص على " تترابط الأنشطة في الدائرة في ما بينها بشكل متكامل ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (0.94) كحد أعلى منسوب للفقرة رقم (24) والانحراف المعياري (0.82) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (23)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تصورات العاملين للأداء الوظيفي بأبعاده (الانضباط، العلاقة مع الرؤساء، إنجاز المهام، كمية العمل، علاقة الموظف مع زملائه، جودة العمل) في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك ؟

ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد متغير الأداء الوظيفي (الانضباط، العلاقة مع الرؤساء، إنجاز المهام، كمية العمل، علاقة الموظف مع زملائه، جودة العمل) وترتيبها تنازليا حسب المستوى.

جدول (12)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد متغير "الأداء الوظيفي"

رقم الفقرة	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
26-29	الانضباط	3.99	0.93	1	مرتفع
30-33	العلاقة مع الرؤساء	3.04	0.67	6	متوسط
34-36	إنجاز المهام	3.98	0.89	2	مرتفع
38-41	كمية العمل	3.64	0.91	5	مرتفع
42-45	علاقة الموظف مع زملائه	3.84	0.93	3	مرتفع
46-49	جودة العمل	3.69	1.01	4	مرتفع
26-49	**الوسط الحسابي العام لمتغير أداء العاملين**	**3.70**	**0.64**	–	**مرتفع**

يتضح من الجدول (12) أن الوسط الحسابي العام لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بأبعاده مجتمعة، جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.70)، بانحراف معياري (0.64)، وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد متغير الأداء الوظيفي للعاملين بين الوسط (3.99) كحد أعلى على بعد " الانضباط "، والوسط (3.04) كحد أدنى على بعد " العلاقة مع الرؤساء ". وجاءت أبعاد " إنجاز المهام " و " علاقة الموظف مع زملائه " في الترتيب الثاني والثالث، بأوساط حسابية (3.98) و (3.84) على التوالي، وفي الترتيب الرابع والخامس جاءت أبعاد " جودة العمل " و " كمية العمل " بأوساط حسابية (3.69) و (3.64) على التوالي، ويظهر من هذه النتيجة إلى أن تصورات العاملين لمستوى الأداء في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك جاءت بدرجة متوسطة ومرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت قيمة الانحراف

المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع الأبعاد بين الانحراف المعياري (1.12) كحد أعلى للتشتت منسوب لبعد " العلاقة مع الرؤساء " والانحراف المعياري (0.89) كحد أدنى للتشتت منسوب لبعد " إنجاز المهام "، الأمر الذي يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد متغير الصحة التنظيمية. وفيما يلي عرض مفصل لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه أبعاد متغير الأداء الوظيفي للعاملين، والتي تعبر عن المتغير التابع:

البعد الأول: الانضباط

جدول (13)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " الانضباط "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
26	التزم بالتعليمات والأنظمة عند القيام بأداء مهام وظيفتي	4.26	0.75	1	مرتفع
29	التزم بأساليب العمل المقررة من قبل الدائرة في أداء وظيفتي	4.02	0.85	2	مرتفع
28	تتابع الإدارة في دائرتي مدى التزام الموظفين بالأنظمة والتعليمات	3.88	0.94	3	مرتفع
27	لدى دائرتي وصف مكتوب يحدد بوضوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفة	3.79	0.95	4	مرتفع
26-29	**الوسط الحسابي العام لبعد الانضباط**	**3.99**	**0.69**	–	**مرتفع**

يتضح من الجدول (13) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " الانضباط " كأحد أبعاد متغير" الأداء الوظيفي "، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.99)، بانحراف معياري(0.69)، وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات المبحوثين لبعد " الانضباط " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (4.26) كحد أعلى على الفقرة رقم (26) والتي تنص على " التزم بالتعليمات والأنظمة عند القيام بأداء مهام وظيفتي "، والوسط (3.79) كحد أدنى

على الفقرة رقم (27) والتي تنص على " لدى دائرتي وصف مكتوب يحدد بوضوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفة ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (0.95) كحد أعلى منسوب للفقرة رقم (27) والانحراف المعياري (0.75) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (26)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الثاني: العلاقة مع الرؤساء

جدول (14)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " العلاقة مع الرؤساء "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
30	تتسم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الدائرة بالثقة والاحترام المتبادل	3.45	0.86	1	متوسط
33	يوجد تبادل للمعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين فيما يتعلق بطبيعة العمل في الدائرة	3.17	0.96	2	متوسط
32	يتبع المدراء في الدائرة الأسلوب ألتشاوري في اتخاذ القرارات مع الموظفين فيها	3.05	1.05	3	متوسط
31	يقدم الرؤساء الحوافز المالية والمعنوية للموظفين لتحسين الأداء في الدائرة	2.47	1.06	4	منخفض
26-29	**الوسط الحسابي العام لبعدالعلاقة مع الرؤساء**	**3.04**	**0.67**	–	**متوسط**

يتضح من الجدول (14) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد متغير" الأداء الوظيفي"، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى متوسط، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.04)، بانحراف معياري(0.67)، وتعكس هذه النتيجة مستوى متوسط لتصورات المبحوثين لبعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (3.45) كحد أعلى على الفقرة رقم (30) والتي تنص على " تتسم العلاقة بين الرؤساء

والمرؤوسين في الدائرة بالثقة والاحترام المتبادل "،والوسط (2.47) كحد أدنى وبدرجة منخفضة على الفقرة رقم (31) والتي تنص على " يقدم الرؤساء الحوافز المالية والمعنوية للموظفين لتحسين الأداء في الدائرة ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.06) كحد أعلى منسوب للفقرة رقم (31) والانحراف المعياري (0.86) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (30)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الثالث: إنجاز المهام

جدول (15)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " إنجاز المهام "

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرة
مرتفع	1	0.97	4.29	اشعر بأنني أنجز الأعمال المطلوبة مني لأداء وظيفتي	34
مرتفع	2	0.98	4.25	أنجز العمل المطلوب وفقاً لما هو مخطط له من قبل الدائرة	35
مرتفع	3	1.03	3.78	اشعر بأن كمية العمل الذي أنجزه في وظيفتي تناسب المعايير الموضوعة	36
مرتفع	4	1.11	3.61	أتلقى بانتظام معلومات راجعة من رئيسي حول العمل الذي أقوم به	37
مرتفع	–	**0.89**	**3.98**	**الوسط الحسابي العام لبعد إنجاز المهام**	**34-37**

يتضح من الجدول(15) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد" إنجاز المهام " كأحد أبعاد متغير الأداء الوظيفي، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.98)، بانحراف معياري (0.89)، وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات المبحوثين لبعد " إنجاز المهام "كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (4.29) كحد أعلى على الفقرة رقم (34) والتي تنص على" اشعر بأنني أنجز الأعمال المطلوبة مني لأداء وظيفتي"، والوسط (3.61) كحد أدنى وبدرجة مرتفعة على الفقرة رقم (37) والتي تنص على " أتلقى بانتظام

معلومات راجعة من رئيسي حول العمل الذي أقوم به ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.11) كحد أعلى منسوب للفقرة رقم (37) والانحراف المعياري (0.97) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (34)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الرابع: كمية العمل

جدول (16)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " كمية العمل "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
38	تتناسب كمية العمل المطلوبة مني في الدائرة مع قدراتي العلمية والعملية	3.78	1.00	1	مرتفع
39	يهتم العاملون بسرعة إنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الدائرة	3.74	0.96	2	مرتفع
40	يتقبل العاملون القيام بأي أعمال إضافية عن العمل المطلوب منهم في الدائرة	3.54	1.03	3	مرتفع
41	يتوافق أداء العاملين في الدائرة مع المعايير الموضوعة	3.51	0.86	4	مرتفع
38-41	**الوسط الحسابي العام لبعد كمية العمل**	**3.64**	**0.91**	–	**مرتفع**

يتضح من الجدول (16) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " كمية العمل" كأحد أبعاد متغير" الأداء الوظيفي"، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ الوسط الحسابي العام(3.64) بانحراف معياري(0.91)وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات المبحوثين لبعد" كمية العمل" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (3.78) كحد أعلى على الفقرة رقم (38) والتي تنص على " تتناسب كمية العمل المطلوبة مني في الدائرة مع قدراتي العلمية والعملية"،والوسط (3.51) كحد أدنى وبدرجة مرتفعة على الفقرة رقم (37) والتي تنص على" يتوافق أداء العاملين في الدائرة مع المعايير الموضوعة".وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري

(1.03) كحد أعلى منسوب للفقرة رقم(41) والانحراف المعياري(0.96) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم(39)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد الخامس: علاقة الموظف مع زملائه

جدول (17)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد علاقة الموظف مع زملائه "

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
44	علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة وحسنة	4.14	0.94	1	مرتفع
43	تسود علاقة الثقة والاحترام بين العاملين في الدائرة	3.77	0.95	2	مرتفع
42	يعرف العاملون في الدائرة دور كل واحد منهم والجهة التي يتبع لها في مجال العمل	3.75	0.98	3	مرتفع
45	يؤمن العاملون في الدائرة بأهمية العمل الجماعي	3.68	1.00	4	مرتفع
42-45	**الوسط الحسابي العام لبعد علاقة الموظف مع زملائه**	**3.84**	**0.93**	-	**مرتفع**

يتضح من الجدول (17) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد متغير" الأداء الوظيفي"، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع،حيث بلغ الوسط الحسابي العام(3.84)، بانحراف معياري (0.93)، وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات المبحوثين لبعد" علاقة الموظف مع زملائه" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (4.14) كحد أعلى على الفقرة رقم (44) والتي تنص على "علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة وحسنة"،والوسط (3.68) كحد أدنى وبدرجة مرتفعة على الفقرة رقم (45) والتي تنص على " يؤمن العاملون في الدائرة بأهمية العمل الجماعي". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.00) كحد

أعلى منسوب للفقرة رقم (45) والانحراف المعياري (0.94) كحد أدنى منسوب للفقرة رقم (44)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

البعد السادس: جودة العمل

جدول (18)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى استجابة أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات بعد " جودة العمل "

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرة
مرتفع	1	1.13	3.78	يرتكز نجاح الأعمال في الدائرة على الجودة العالية في أداء المهام	48
مرتفع	2	1.09	3.71	تمثل جودة العمل العالية احد الأهداف الأساسية للتميز في الدائرة التي اعمل بها	47
مرتفع	3	1.10	3.68	تشتمل الرسالة التي تتبناها الدائرة على المبادئ الأساسية لجودة العمل	46
مرتفع	4	1.12	3.57	تعد الجودة في الدائرة إحدى المؤشرات الأساسية لتقييم أداء العاملين	49
مرتفع	–	**1.01**	**3.69**	**لوسط الحسابي العام لبعد جودة العمل**	**46-49**

يتضح من الجدول (18) لجميع الفقرات المتعلقة ببعد " جودة العمل " كأحد أبعاد متغير" الأداء الوظيفي"، أن الاتجاه العام نحو هذا البعد كان بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.69)، بانحراف معياري(1.01)، وتعكس هذه النتيجة مستوى مرتفع لتصورات المبحوثين لبعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتراوحت أوساط استجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين هذا البعد بين الوسط (3.78) كحد أعلى على الفقرة رقم (48) والتي تنص على " يرتكز نجاح الأعمال في الدائرة على الجودة العالية في أداء المهام "، والوسط (3.57) كحد أدنى وبدرجة مرتفعة على الفقرة رقم (45) والتي تنص على " تعد الجودة في الدائرة إحدى المؤشرات الأساسية لتقييم أداء العاملين ". وتراوحت قيمة الانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على مضامين الفقرات بين الانحراف المعياري (1.13) كحد أعلى منسوب للفقرة رقم (48) والانحراف المعياري (1.09) كحد

أدنى منسوب للفقرة رقم (47)، مما يشير إلى التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات هذا البعد.

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن الجزء التالي من الدراسة اختبار فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرض للنتائج:

أولاً: اختبار استقلالية أبعاد المتغير المستقل

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة تم التحقق من استقلالية أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين الأبعاد المستقلة (Multicollinearity Statistics)، من خلال إيجاد معامل تضخم التباين (Variance Inflation factor VIF)، وإيجاد قيمة التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وتم إيجاد قيم معامل الالتواء للتحقق من اتباع البيانات التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution)، ويظهر من الجدول (19) نتائج هذه الاختبارات.

جدول (19)

معامل التضخم والتباين المسموح به ومعامل الالتواء لاختبار فرضيات الدراسة

الرقم	المتغيرات المستقلة "أبعاد متغير الصحة التنظيمية"	التباين المسموح Tolerance	معامل التباين(VIF)	الالتواء Skewness
1	وضوح الأهداف	0.261	2.527	0.600
2	المعنويات	0.304	3.006	0.506
3	فعالية الاتصالات	0.249	2.284	0.659
4	حل المشكلات	0.351	3.068	0.577
5	الاستقلالية التنظيمية	0.263	1.983	0.694
6	التماسك التنظيمي	0.414	3.654	0.530

يتبين من النتائج في الجدول (19) أن قيمة VIF لجميع المتغيرات كانت أقل من (10) وتتراوح بين (3.653– 1.983) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح به لجميع الأبعاد تتراوح بين (0.414– 0.249) وهي قيم أكبر من (0.05)، وأظهرت النتائج أن قيمة معامل الالتواء تتراوح بين (0.694– 0.506) وهي قيم أقل من (1)، لذلك يمكن القول بأنه لا يوجد ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة وأنها تحقق التوزيع الطبيعي، مما يشير إلى استقلالية الأبعاد وصلاحية إجراء تحليل الانحدار واختبار فرضيات الدراسة. وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل فرضية.

جدول (20)

نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

"المتغير المستقل"	"المتغير التابع"	معامل التحديد R^2	قيمة (F) المحسوبة	دلالة قيم (F)
" أبعاد الصحة التنظيمية"	**الانضباط**	0.507	***53.7**	**0.00**
	العلاقة مع الرؤساء	0.581	***72.3**	**0.00**
	إنجاز المهام	0.373	***30.9**	**0.00**
	كمية العمل	0.407	***37.1**	**0.00**
	علاقة الموظف مع زملائه	0.447	***41.8**	**0.00**
	جودة العمل	0.476	***46.8**	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يظهر الجدول (20) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، ويتبين من الجدول ارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث أن أبعاد الصحة التنظيمية تفسر (50.7 %) من التباين في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، وتفسر (58.1 %) من التباين في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، وتفسر (37.3 %) من التباين في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، وتفسر (40.7 %) من التباين في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، وتفسر (44.7 %) من التباين في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، وأخيراً تفسر أبعاد الصحة التنظيمية (47.6 %) من التباين في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي. وتؤكد هذه النتائج أثر الصحة التنظيمية بأبعادها المتعلقة بـ: (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر الصحة التنظيمية بأبعادها في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.163	0.044	0.179	**3.66***	**0.00**
المعنويات	0.032	0.036	0.039	0.89	0.37
فعالية الاتصالات	0.006	0.047	0.008	0.13	0.90
حل المشكلات	0.168	0.045	0.213	**3.77***	**0.00**
الاستقلالية التنظيمية	0.275	0.047	0.294	**5.90***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.192	0.043	0.233	**4.51***	**0.00**

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha<0.05$).

يظهر الجدول (21) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (20) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات الحرية المماثلة لها في الأداء الوظيفي للعاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك،

كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (3.66، 3.77، 5.90، 4.51) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بٌعد (الاستقلالية التنظيمية) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (التماسك التنظيمي) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (حل المشكلات)، تلاه وفي الترتيب الرابع بعد (وضوح الأهداف)، حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.294، 0.233، 0.213، 0.179) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغيرات المستقلة (المعنويات) و (فعالية الاتصالات) على الأداء الوظيفي.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (22) أن بُعد (الاستقلالية التنظيمية) قد جاء في الترتيب الأول وفسر (54.5 %) من التباين في الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (التماسك التنظيمي) وفسر مع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره (64.2 %) من التباين في الأداء الوظيفي، يليه بُعد (حل المشكلات) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (66.8 %) من التباين في الأداء الوظيفي، وأخيراً بُعد (وضوح الأهداف) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (68.5 %) من التباين في الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (21) و (22) يقتضي رفض الفرضية الرئيسة الأولى جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (المعنويات، فعالية الاتصالات) في الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (22)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك

أبعاد الصحة التنظيمية	R^2 التراكمية	قيمة (T)	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.545	**6.28***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.642	**4.19***	**0.00**
حل المشكلات	0.668	**4.96***	**0.00**
وضوح الأهداف	0.685	**4.18***	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.10	0.07	0.09	1.46	0.15
المعنويات	0.03	0.05	0.03	0.54	0.59
فعالية الاتصالات	0.12	0.07	0.20	**3.55***	**0.00**
حل المشكلات	0.10	0.07	0.30	**4.63***	**0.00**
الاستقلالية التنظيمية	0.39	0.07	0.35	**5.61***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.11	0.06	0.24	**3.78***	**0.00**

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05).

يظهر الجدول (23) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (23) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات الحرية المماثلة لها في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (3.55، 4.63، 5.61، 3.78) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (حل المشكلات) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (التماسك التنظيمي)، تلاه وفي الترتيب الرابع بعد (فعالية الاتصالات)، حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.35، 0.30، 0.24، 0.20) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغيرات المستقلة (المعنويات) و (وضوح الأهداف) على الأداء الوظيفي.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (24) أن بُعد (الاستقلالية التنظيمية) قد جاء في الترتيب الأول وفسر (48.7 %) من التباين في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (حل المشكلات) وفسر مع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره (51.8 %) من التباين في بعد "الانضباط"، يليه بُعد (التماسك التنظيمي) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (54.9 %) من التباين في بعد "الانضباط"، وأخيراً بُعد

(فعالية الاتصالات) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (56.1 %) من التباين في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (23) و (24) يقتضي رفض الفرضية الفرعية الأولى جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف،المعنويات) في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفيلدى العاملين في الدوائر الحكومية في الكرك.

جدول (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد "الانضباط" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	التراكمية R^2	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.487	**7.02***	**0.00**
حل المشكلات	0.518	**5.49***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.549	**3.15***	**0.00**
فعالية الاتصالات	0.561	**2.50***	**0.01**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح

الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري–	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.16	0.07	0.12	**2.18***	**0.03**
المعنويات	0.16	0.06	0.14	**2.70***	**0.01**
فعالية الاتصالات	0.01	0.08	0.01	0.19	0.85
حل المشكلات	0.40	0.07	0.36	**5.44***	**0.00**
الاستقلالية التنظيمية	0.03	0.08	0.03	0.45	0.65
التماسك التنظيمي	0.30	0.07	0.26	**4.28***	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05).**

يظهر الجدول (25) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (25) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، حل المشكلات، التماسك التنظيمي) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات الحرية المماثلة لها في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (2.18، 2.17، 5.44، 4.28) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha \leq 0.05$). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بٌعد (حل المشكلات) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (التماسك التنظيمي) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (المعنويات)، تلاه وفي الترتيب الرابع بعد (وضوح الأهداف)، حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.36، 0.26، 0.14، 0.12) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغيرات المستقلة (الاستقلالية التنظيمية) و (فعالية الاتصالات) على بعد " العلاقة مع الرؤساء " "كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (26) أن بُعد (حل المشكلات) قد جاء في الترتيب الأول وفسر (50.7 %) من التباين في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (التماسك التنظيمي) وفسر مع بُعد (حل المشكلات) ما مقداره (55.5 %) من التباين في بعد " العلاقة مع الرؤساء "، يليه بُعد (المعنويات) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (57.2 %) من التباين في بعد " العلاقة مع الرؤساء "، وأخيراً بُعد (وضوح الأهداف) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (58.0 %) من التباين في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (25) و (26) يقتضي رفض الفرضية الفرعية الثانية جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (فعالية الاتصالات، الاستقلالية التنظيمية) في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك وقبول الفرضية البديلة التي تنص على " انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، حل المشكلات، التماسك التنظيمي) في بعد " العلاقة مع الرؤساء " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد "العلاقة مع الرؤساء " " كأحد أبعاد الأداء

أبعاد الصحة التنظيمية	التراكميةR^2	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
حل المشكلات	0.507	**5.89***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.555	**4.73***	**0.00**
المعنويات	0.572	**2.87***	**0.00**
وضوح الأهداف	0.580	**2.46***	**0.01**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.24	0.07	0.23	**3.35***	**0.00**
المعنويات	0.04	0.06	0.04	0.62	0.54

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
فعالية الاتصالات	0.06	0.08	0.07	0.81	0.42
حل المشكلات	0.08	0.07	0.09	1.06	0.29
الاستقلالية التنظيمية	0.26	0.08	0.25	***3.50**	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.23	0.07	0.24	***3.29**	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05).**

يظهر الجدول (27) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (27) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات الحرية المماثلة لها في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (3.35، 3.50، 3.29) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (وضوح الأهداف) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (التماسك التنظيمي)، حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.25، 0.24، 0.23) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغيرات المستقلة (المعنويات) و (فعالية الاتصالات) و (حل المشكلات) على إنجاز المهام " "كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (28) أن بُعد (الاستقلالية التنظيمية) قد جاء في الترتيب الأول وفسر (29.5 %) من

التباين في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (التماسك التنظيمي) وفسر مع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره (34.3 %) من التباين في بعد " إنجاز المهام "، وأخيراً بُعد (وضوح الأهداف) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (37.0 %) من التباين في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (27) و(28) يقتضي رفض الفرضية الفرعية الثالثة جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات) في بعد " إنجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك. وقبول الفرضية البديلة التي تنص على " انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (الاستقلالية التنظيمية، وضوح الأهداف، التماسك التنظيمي) في بعد " انجاز المهام " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (28)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " إنجاز المهام " " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	R^2 التراكمية	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.295	**3.65***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.343	**3.89***	**0.00**
وضوح الأهداف	0.37	**3.67***	**0.00**

***ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل

المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.17	0.07	0.16	**2.42***	**0.02**
المعنويات	0.08	0.06	0.09	1.46	0.15
فعالية الاتصالات	0.09	0.08	0.10	1.14	0.26
حل المشكلات	0.25	0.07	0.27	**3.42***	**0.00**
الاستقلالية التنظيمية	0.44	0.07	0.41	**5.98***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.04	0.07	0.04	0.55	0.58

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05).**

يظهر الجدول (29) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (29) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات الحرية المماثلة لها في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة

الكرك، كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (2.42، 3.42، 5.98) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (حل المشكلات) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (وضوح الأهداف)، حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.41، 0.27، 0.16) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغيرات المستقلة (المعنويات) و (فعالية الاتصالات) و (التماسك التنظيمي) على بعد " كمية العمل " "كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (30) أن بُعد (الاستقلالية التنظيمية) قد جاء في الترتيب الأول وفسر (3645 %) من التباين في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (حل المشكلات) وفسر مع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره (40.4 %) من التباين في بعد " كمية العمل "، وأخيراً بُعد (وضوح الأهداف) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (42.3 %) من التباين في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (29) و (30) يقتضي رفض الفرضية الفرعية الرابعة جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (المعنويات، فعالية الاتصالات، التماسك التنظيمي) في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه :"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، حل المشكلات، الاستقلالية

التنظيمية) في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (30)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	R^2 التراكمية	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.364	**6.96***	**0.00**
حل المشكلات	0.404	**4.55***	**0.00**
وضوح الأهداف	0.423	**3.44***	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " **كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.**

ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية الخامسة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (31)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.18	0.07	0.16	**2.50***	**0.01**
المعنويات	0.12	0.06	0.12	**2.09***	**0.04**
فعالية الاتصالات	0.04	0.08	0.05	0.59	0.56
حل المشكلات	0.07	0.07	0.08	0.99	0.32
الاستقلالية التنظيمية	0.29	0.07	0.26	**3.91***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.22	0.07	0.22	**3.20***	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05).**

يظهر الجدول (31) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الفرعية الخامسة، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (31) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات الحرية المماثلة لها في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (2.50، 2.09،3.91، 3.20) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (التماسك التنظيمي) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (وضوح الأهداف)، وفي الترتيب الأخير بعد (المعنويات) حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.26، 0.22، 0.16، 0.12) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة ($\alpha\leq0.05$) للمتغيرات المستقلة (حل المشكلات) و (فعالية الاتصالات) على بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (32) أن بُعد (الاستقلالية التنظيمية) قد جاء في الترتيب الأول وفسر (36.2 %) من التباين في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (حل المشكلات) وفسر مع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره (41.5 %) من التباين في بعد " علاقة الموظف مع زملائه "، يليه بعد (وضوح الأهداف) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (43.6 %) من التباين في بعد " علاقة الموظف مع زملائه، وأخيراً بُعد (المعنويات) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (44.5 %) من التباين في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (31) و (32) يقتضي رفض الفرضية الفرعية الخامسة جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (فعالية الاتصالات، حل المشكلات) في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك. وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه :"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك

جدول (32)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	التراكمية R^2	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.362	**4.14***	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.415	**3.91***	**0.00**
وضوح الأهداف	0.437	**2.85***	**0.00**
المعنويات	0.445	**2.16***	**0.03**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة الفرعية السادسة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لتحديد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي لدى العاملين الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (33)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الصحة التنظيمية

في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
وضوح الأهداف	0.13	0.08	0.19	**2.97***	**0.00**
المعنويات	0.02	0.06	0.02	0.27	0.79
فعالية الاتصالات	0.09	0.08	0.09	1.09	0.28
حل المشكلات	0.16	0.08	0.16	**2.12***	**0.04**

أبعاد الصحة التنظيمية	B	الخطأ المعياري	Beta بيتا	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.27	0.08	0.22	***3.46**	**0.00**
التماسك التنظيمي	0.22	0.07	0.21	***3.09**	**0.00**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05).**

يظهر الجدول (33) نتائج تحليل اختبار فرضية الدراسة الفرعية السادسة، عند درجات حرية (6 ,313)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (33) ومن متابعة قيم (T) أن أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) ودرجات الحرية المماثلة لها في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، كما يظهر ذلك من دلالة قيم (T) المحسوبة، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة (2.97، 2.12،3.46، 3.09) على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05). وكان أهم هذه المتغيرات تأثيرا في المتغير التابع بٌعد (الاستقلالية التنظيمية) وفي الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد (التماسك التنظيمي) في الترتيب الثاني، وفي الترتيب الثالث بعد (وضوح الأهداف)، وفي الترتيب الأخير بعد (حل المشكلات) حيث بلغت قيمة بيتا "Beta" لهذه المتغيرات (0.22، 0.21، 0.19، 0.16) على التوالي، بينما لم يتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) للمتغيرات المستقلة (المعنويات) و (فعالية الاتصالات) على بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في مساهمتها بنموذج الانحدار، ويبين الجدول (34) أن بُعد (الاستقلالية التنظيمية) قد جاء في الترتيب الأول وفسر

(37.1 %) من التباين في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي – المتغير التابع –، يليه بُعد (التماسك التنظيمي) وفسر مع بُعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره (44.0%) من التباين في بعد " جودة العمل " ثم بعد وضوح الاهداف حيث فسر مع الابعاد السابقة (46.4%) ثم بعد (حل المشكلات) وفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (47.3 %) من التباين في بعد " جودة العمل" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ومن خلال نتائج الجداول (33) و (34) يقتضي رفض الفرضية الفرعية السادسة جزئيا والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (المعنويات، فعالية الاتصالات) في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك،وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه :"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

جدول (34)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بأثر أبعاد الصحة التنظيمية في بعد " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي

أبعاد الصحة التنظيمية	R^2 التراكمية	قيمة (T) المحسوبة	دلالة قيمة (T)
الاستقلالية التنظيمية	0.371	*2.68	0.00
التماسك التنظيمي	0.440	*3.73	0.00
وضوح الأهداف	0.464	*3.71	0.00
حل المشكلات	0.473	*2.36	0.02

3.4 مناقشة النتائج

جاءت نتائج الدراسة مؤكدة للأثر الإيجابي للصحة التنظيمية بأبعادها في تحسين الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية، ومؤكدة لنتائج الأدبيات والدراسات التي تناولت موضوع الصحة التنظيمية.

ومن خلال استعراض نتائج أسئلة الدراسة واختبارات فرضياتها في البند السابق وفي ضوء إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد ومتغيرات الدراسة، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

1) أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك للصحة التنظيمية بأبعادها مجتمعة، جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (3.47)، واحتل بعد " الاستقلالية التنظيمية "، المرتبة الاعلى بين أبعاد متغير الصحة التنظيمية بوسط حسابي (3.65)، وتفسر هذه النتيجة بسبب المركزية العالية في العمل الحكومي بشكل عام والارتباط بقرارات الوزارات واجراءاتها مما يقلل من استقلالية عمل الدوائر الحكومية، كما جاء في المرتبة الثانية بعد "حل المشكلات " بوسط حسابي (3.33) وتشير هذه الدرجة الى قصور قيادي في الدوائر حيث ان حل المشكلات هو من مسؤولية الادارة وتحتاج لعناصر قيادية فعالية، اما بعدي فعالية الاتصالات " و " وضوح الأهداف " فقد احتلا الترتيب الثاني والثالث، بأوساط حسابية (3.56) و (3.52) على التوالي ويفسر هذا المستوى من الاتصالات بسبب قلة اللقاءات بين الادارة والعاملين في بعض الدوائر و صعوبة التواصل احيانا بين الادارة والعاملين،اما وضوح الأهداف فيفسر هذا المستوى بضعف مشاركة العاملين في وضع أهداف الدائرة واقتصار هذه المهمة على القيادة العليا في الوزارات وعدم ربطها بأهداف العاملين الشخصية، أما في الترتيب الرابع فقد جاء بعد " التماسك التنظيمي" بوسط حسابي (3.44) و تفسر هذه النتيجة بضعف العلاقات بين العاملين فيما بينهم وبين العاملين والادارة وقد يعود ذلك لممارسات ادارية غير مناسبة من قبل الادارة وعدم اهتمامها بتقوية الترابط والتعاون في المنظمة، و جاء بعد "المعنويات" بوسط حسابي (3.38) ويعود ذلك

لعدم شعور الموظفين بعدالة وكفاية رواتبهم وعدم شعورهم بتحقيق ذواتهم في الاعمال الموكولة اليهم وعدم رضاهم عن العلاقة بينهم وبين رؤسائهم، وتلتقي هذه النتائج مع دراسة (أبو شتال،2005) والتي توصلت نتائجها إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لدى الأطباء في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة في الأردن جاءت متوسطة ودراسة (ندى،2008)التي توصلت إلى ان مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة واختلفت الدراسة مع دراسة (الصرايرة،2013) التي توصلت إلى ان مستوى الصحة التنظيمية في مديريات الصحة في اقليم الوسط في الأردن جاءت بدرجة مرتفعة ويعزى ذلك لطبيعة عمل مديريات الصحة و توجيه الاهتمام الحكومي لها ومحاولة التقدم والرقي في خدماتها لكون هدفها الرئيسي هو صحة الانسان، كما اختلفت الدراسة مع دراسة (اليامي،2010) التي توصلت إلى ان تصورات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية في الغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية جاءت مرتفعة. ويعزى ذلك لاختلاف طبيعة عملها عن بيئة الدوائر الحكومية المبحوثة واختلاف طبيعة النشاط في الغرف التجارية عن العمل الحكومي.

2) أظهرت الدراسة أن مستوى تصورات العاملين للأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك بأبعاده(الانضباط، العلاقة مع الرؤساء، إنجاز المهام، كمية العمل، علاقة الموظف مع زملائه، جودة العمل) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو جميع أبعاد الأداء الوظيفي (3.70) وحقق بعد " الانضباط" الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية وبدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.99)،ويفسر ذلك بوضوح الانظمة والتعليمات ووجود وصف وظيفي مكتوب لكل وظيفة من وظائف الدوائر الحكومية مما يسهل الالتزام بها من قبل الموظف ومتابعتها من قبل الادارة ومحاسبة الموظف على اساسها، أما في الترتيب الثاني فقد جاء بعد " إنجاز المهام " وبدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.98) وقد يفسر ذلك

لارتفاع مستوى الانضباط وتحديد المهام المطلوبة وفقاً لمعايير موضوعة ومحددة رسمياً ووجود تغذية راجعة من الادارة حول العمل المنجز، أما في الترتيب الثالث فقد جاء بعد " علاقة الموظف مع زملائه " وبدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد(3.84) ويعود ذلك لسيادة روح التعاون والثقة والاحترام بين موظفي الدائرة الواحدة وايمان الموظفين بأهمية العمل الجماعي، وفي الترتيب الرابع جاء بعد " جودة العمل " وبمستوى مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.69)، ويفسر ذلك بأن جودة العمل في الدوائر الحكومية قد اصبحت احدى الاهداف الأساسية لها واعتمادها ضمن رسالة الدائرة ورؤيتها واعتبارها احدى المؤشرات لتقييم العاملين وفي الترتيب الخامس جاء بعد " كمية العمل " وبمستوى مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.64) وتفسر هذه النتيجة بتناسب كمية العمل المطلوبة مع قدرات العاملين العلمية والعملية ووجود الوقت الكافي لانجاز العمل المطلوب وتوافق أداءئهم مع المعايير الموضوعة في الدائرة،أما بعد " العلاقة مع الرؤساء " فقد جاء في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط بوسط حسابي (3.04) و قد يعود ذلك لعدم رضا العاملين عن اسلوب الادارة في التعامل معهم او عدم مشاورتهم في اتخاذ القرارات او عدم وجود الثقة والاحترام المتبادل وعدم تحفيز الادارة للموظفين بالحوافز المادية والمعنوية وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الزعبي،2009)والتي توصلت إلى ان مستوى أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك كان مرتفعاً.ودراسة (أبازيد، وبني عيسى،2014) التي توصلت الى ان تصورات العاملين في البنوك الاردنية للاداء الوظيفي كان مرتفعاً. واختلفت مع دراسة (القحطاني،2013) والتي توصلت إلى ان مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة الملك سعود كان متوسطاً، ودراسة (الطراونة،2013) التي توصلت إلى ان مستوى الأداء الوظيفي في شركات الجنوب الاستخراجية في الأردن جاء بدرجة منخفضة ويعود سبب هذا الاختلاف الى اختلاف اسلوب الادارة في الدوائر الحكومية عن شركات الجنوب الاستخراجية واختلاف أهداف الدوائر الحكومية عن اهداف مؤسسات القطاع العام المستقلة .

3) أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P\leq0.05$)بين الصحة التنظيمية بجميع أبعادها وأبعاد الأداء الوظيفي(الانضباط، العلاقة مع الرؤساء، إنجاز المهام، كمية العمل، علاقة الموظف مع زملائه، جودة العمل).

4) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة($\alpha\leq0.05$) بين أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، حل المشكلات، الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي) في تحسين الأداء الوظيفي بأبعاده مجتمعة، وقد فسرت الصحة التنظيمية (68.5%) من التباين في الأداء الوظيفي، وقد فسر بعد (الاستقلالية التنظيمية) ما مقداره(54.5%) من التباين في الاداء الوظيفي، يليه بعد التماسك التنظيمي حيث فسر مع الاستقلالية التنظيمية ما مقداره (64.2%) من التباين في الاداء الوظيفي يليه بعد حل المشكلات حيث فسر مع الابعاد السابقة ما مقداره (66.8%) من التباين في الاداء الوظيفي، ثم بعد وضوح الاهداف وفسر مع الابعاد السابقة ما مقداره (68.5%)من التباين في الاداء الوظيفي.

5) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (الاستقلالية التنظيمية، حل المشكلات،، التماسك التنظيمي، فعالية الاتصالات) في تحسين الانضباط، حيث فسرت هذه الابعاد ما مقداره (56.1%) من التباين في بعد الانضباط كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، بينما أظهرت عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعدي الصحة التنظيمية(وضوح الأهداف، المعنويات) في تحسين الانضباط الوظيفي كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي.

6) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الصحة التنظيمية (حل المشكلات،وضوح الأهداف، المعنويات،، التماسك التنظيمي) في تحسين " العلاقة مع الرؤساء" حيث فسرت هذه الابعاد ما مقداره (58.0%) من التباين في بعد العلاقة مع الرؤساء" كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، بينما أظهرت عدم وجود أثر ذو دلالة

احصائية لبعدي الصحة التنظيمية (فعالية الاتصالات،الاستقلالية التنظيمية) في تحسين العلاقة مع الرؤساء كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي.

7) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (الاستقلالية التنظيمية، التماسك التنظيمي، وضوح الأهداف) في تحسين " إنجاز المهام "حيث فسرت هذه الابعاد ما مقداره (37.0%) من التباين في بعد انجاز المهام كأحد أبعاد الأداء الوظيفي بينما أظهرت عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الصحة التنظيمية(المعنويات، فعالية الاتصالات، حل المشكلات) في تحسين إنجاز المهام كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي.

8) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (الاستقلالية التنظيمية، حل المشكلات،،وضوح الأهداف) في تحسين " كمية العمل " حيث فسرت هذه الابعاد ما مقداره (42.3%) من التباين في " كمية العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي بينما أظهرت عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الصحة التنظيمية(التماسك التنظيمي، المعنويات، فعالية الاتصالات) في تحسين كمية العمل كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي.

9) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الصحة التنظيمية (الاستقلالية التنظيمية،حل المشكلات، وضوح الأهداف، المعنويات)في تحسين " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، حيث فسرت هذه الابعاد ما مقداره (44.5%) من التباين في بعد " علاقة الموظف مع زملائه " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي،بينما اظهرت عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الصحة التنظيمية(فعالية الاتصالات، التماسك التنظيمي) في تحسين علاقة الموظف مع زملائه كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي.

10) أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)لأبعاد الصحة التنظيمية (الاستقلالية التنظيمية،التماسك التنظيمي، وضوح الأهداف، حل المشكلات) في تحسين " جودة العمل " كأحد أبعاد الأداء الوظيفي، حيث فسرت هذه

الابعاد ما مقداره (47.3%) من التباين في بعد جودة العمل، بينما أظهرت عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الصحة التنظيمية (فعالية الاتصالات،، المعنويات) في تحسين جودة العمل كبعد من أبعاد الأداء الوظيفي.

4.4 التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة تقترح الدراسة عدد من التوصيات :

1- العمل على تعزيز المستوى المتوسط للصحة التنظيمية لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك وذلك لما لها من أثر ايجابي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وذلك بالاساليب التالية:

1–تعزيز مستويات الاستقلالية التنظيمية لدى العاملين في المديريات المبحوثة بتقليل التدخل في عملهم ومنحهم الفرص في تقديم الاقتراحات لتحسين العمل وزيادة الانتاجية

2–صياغة اهداف المنظمة بصورة واضحة ودقيقة وواقعية وقابلة للتحقيق ليسهل فهمها من قبل العاملين واشراكهم في صياغة هذه الاهداف مما يساعد على تحقيقها.

3–الاهتمام بأساليب حل المشكلات بأساليب علمية وفورية ووجود نظام متابعة وتقييم لها وذلك للأثر الفاعل لحل المشكلات في تحسين الأداء الوظيفي.

4-العمل على رفع الروح المعنوية لدى العاملين وذلك بزيادة الحوافز المادية والمعنوية وتعزيز العمل الجماعي والعلاقات الانسانية داخل المنظمة لتعزيز الصحة التنظيمية وتحسين الأداء الوظيفي.

5–زيادة فعالية الاتصالات بين الادارة والعاملين لتعزيز الصحة التنظيمية وتحسين الأداء الوظيفي، وذلك بتحسين أساليب الاتصالات وتكثيفها ومحاولة تطويرها.

2- توعية المدراء بأهمية الصحة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

3- الحاجة إلى مزيد من الدراسات ذات الصلة في موضوع الصحة التنظيمية .

المراجع

أ- **المراجع العربية :-**

آل علي، رضا صاحب، والموسوي كنان كاظم، (2001)، **وظائف المنظمة المعاصرة-نظرة بانورامية عامة**، ط1، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

أبازيد،رياض،بني عيسى،أحمد، (2014)،" دور الالتزام التنظيمي في تحسين اداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني")، **مجلة دراسات الجامعة الأردنية : العلوم الادارية**، المجلد (41)، العدد (2).ص ص 362-374.

أبو أصبع ، صالح، وأبو عرجة، تيسير(2010) **الاتصالات والعلاقات العامة**. القاهرة الشركة العربية للتوريدات.

أبو بكر، محمود مصطفى،(2005) **الموارد البشرية – مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، ط1،الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، ص 13.

أبوزينة، فريد.(2011)**النموذج الاستقصائي في التدريس والبحث وحل المشكلات**، عمّان : دار وائل للنشر والتوزيع

أبوشتال، معتصم مهدي (2005) **مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل**، جامعة مؤتة، رسالة ماجستير غير منشورة.

الحجار،رائد 2004، " **أولويات اصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمية** " **بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول**،"**التربية في فلسطين وتغيرات العصر** "، المنعقد بكلية التربية في الجامعة الاسلامية، في الفترة من 23-2004/11/24.

حريم، حسين(2004)، **السلوك التنظيمي**، ط2 ، عمان: دار الحامد للنشر.

حسين، سلامة عبد العظيم " (2004) **اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة**" ،دار الفكر، الأردن

الحريري، رافدة .(2008)**مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية**، عمَان :دار المناهج للنشر والتوزيع.

الحلايبة، غازي(2013)، "**أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن : دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى** "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، الأردن.

الخزامي، عبد الحكيم، (1999)، **تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين**، القاهرة : مكتبة ابن سينا

الدحلة، فيصل،(2001)، تكنولوجيا **الأداء البشري(المفهوم وأساليب المقياس والنماذج)**، عمان : المكتبة الوطنية.

درة، عبد الباري ابراهيم، (2003)، " **تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات** "، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية.

الرشيدي، سعد ابراهيم (2010)، أثر **الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى مدير المدارس الحكومية في محافظة خيبر في المملكة العربية السعودية كما يراها كل من المديرين والمعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

الزعبي، خالد (2008)،أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد والادارة**، المجلد (22)، العدد (1)، ص ص (3–59).

الزعبي، خالد (2009)، أثر مصادر ضغط العمل على مستوى أداء الفرد : دراسة ميدانية في الدوائر الحكومية بمحافظة الكرك/ الأردن، **مجلة دراسات الجامعة الأردنية : العلوم الادارية**، المجلد (36)، العدد (1)، ص ص (113–139).

الزهراني، عمر عطية، اللوزي، موسى سلامة (2012)، العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين بأمارة منطقة الباحة والمحافظات التابعة لها بالمملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية)، **مجلة دراسات الجامعة الأردنية : العلوم الادارية**، المجلد (39)، العدد (1).

زويلف، مهدي حسن (2001 م) .**الإدارة :نظريات ومبادئ** .دار الفكر للطباعة والتوزيع، عمان

السالم، مؤيد (1999). " العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين "، **مجلة دراسات العلوم الادارية**، المجلد (26)، العدد (1) ص ص 98-121

السكر، عبدالكريم (2013)، " أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء المديرين في الوزارات الأردنية"، **مجلة دراسات الجامعة الأردنية : العلوم الادارية،** المجلد (40)، العدد (1) ص ص 35-37.

السلمي، علي(2000) ، **الإدارة المعاصرة**، مكتبة الغريب :مصر.

الشاويش،مصطفى (2005)، **ادارة الموارد البشرية – ادارة الأفراد**، الطبعة الثالثة، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.

شرف الدين، علي يحيى، (2007) **تقييم فعالية أداء عمداء الكليات في جامعة صنعاء من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.

الشريف، حنين (2013)، **أثر المساءلة الادارية على الأداء الوظيفي للعاملين الاداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية،غزة، فلسطين.

الشنواني، صلاح (2003)، **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف.** الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

الصباغ، زهير نعيم، الدرة، عبدالباري ابراهيم، (2008)، **ادارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1

الصرايرة، أكثم عبد المجيد، والطيط، أحمد عدنان (2010)، توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية ". **المجلة الأردنية في ادارة الأعمال**، المجلد (6)، العدد(1)، ص ص :48-118.

الصرايرة، ريما (2013)، " **أثر تطبيق الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية : دراسة ميدانية على مديريات الصحة في إقليم الوسط في الأردن** "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

صليحة، شامي (2010)، **المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين : دراسة حالة** جامعة أمحمد بوقرة ببومرداس "، رسالة ماجستير منشورة.الجزائر

الطراونة،هبة (2013)، **أثر فاعلية مجالس الإدارة في تحسين الأداء الوظيفي في شركات الجنوب الاستخراجية المساهمة المحدودة في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن

الطويل،هاني (2006) **الادارة الحديثة مفاهيم وآفاق**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط(1) عمان، الأردن

عابدين،محمد(2012)، الصحة المنظمية في المدارس الحكومية في وسط الضفة الغربية :تحليل ادراكات المعلمين والاداريين، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، المجلد (9)، العدد (1)، ص ص :101-110 .

عاشور، أحمد صقر (2005)**السلوك الإنساني في المنظمات**، القاهرة :دار الجامعات المصرية.

عبيسات، حيدر (2004)، " المناخ التنظيمي السائد في مؤسسة المناطق الحرة : دراسة ميدانية "، **معهد الادارة العامة**، المجلد (5)، العدد (2)، ص ص: 93-110 .

عبد الباقي،صلاح الدين محمد (2001)،"**السلوك التنظيمي** "، ط1،الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة، مصر.

العبد، جلال (2003)، **إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات**، دار الجامعة الجديدة للنشر : مصر.

العتيبي،راشد (2008)،"**أثر المساءلة الادارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، دراسة تطبيقية : من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود** " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن

العديلي، ناصر (1995). **السلوك الانساني والتنظيمي(منظور كلي مقارن)**، معهد الادارة العامة: الرياض.المملكة العربية السعودية.

العرابيد، نبيل (2010) **دور القيادة التشاركية بمديريات التربية والتعليم في حل مشكلات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين

العزاوي، نجم، جواد عباس (2009)،**تطور ادارة المعرفة البشرية، المفهوم، الإستراتيجية،** عمان، دار اليازوري، الأردن

عطا الله، محمد خليل علي (1996)." **واقع الصحة المنظمية في المدارس الأساسية الحكومية مقارنة بالمدارس التابعة لوكالة الغوث في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

عطايا، عبدالناصر(2013)، "مستوى الصحة المنظمية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي العام بمصر "،**مجلة جامعة النجاح للابحاث (العلوم الانسانية)**، المجلد(27)،العدد(5)، ص ص (1069−1108).

عطية، جرجي شاهين،(2000)،"**المعتمد : قاموس عربي – عربي**"، ط 2، دار صادر، بيروت، لبنان.

عكاشة، أسعد أحمد، **أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، فلسطين،2008 م

العمرو، ثائر (2012)،" **العوامل المحيطة بعملية تقييم الأداء وأثرها في الأداء الوظيفي : دراسة حالة دائرة الجمارك الأردنية** "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك،الأردن.

غريب، عبدالسميع غريب، (2004)، " **الاتصال والعلاقات العامة** "، الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع.

غنيمة، محمد متولي(2005) ، **التخطيط التربوي**، ط1 ،، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة :الأردن.

فلية وعبد المجيد، فاروق عبده، السيد محمد،(2009)، **السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية**،عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع

القحطاني، سلطان (2013)" **أثر ادارة الجدارة في تحسين أداء الموظفين في جامعة الملك سعود (دراسة حالة)**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

القريوتي، محمد قاسم،(2000)، "**السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة** "، ط3، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.

قطامي، يوسف؛ وقطامي، نايفة .(2000)**سيكولوجية التعلم الصفي**، ط1 ، عمان : دار الشروق،الأردن

القيسي، منصور(1989) " **الصحة المنظمية في المدارس الابتدائية لوكالة الغوث في الأردن كما يتصورها المديرون والمعلمون** ."رسالة ماجستير غير منشورة .الجامعة الأردنية، عمان.

المرسي، جمال الدين،وأبو بكر،مصطفى، وجبة، طارق (2002) ، **التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي**، الدار الجامعية: مصر.

المغربي، عبد الحميد (1999)، **الإدارة الاستراتيجية لمواجهة القرن الحادي والعشرين**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية : القاهرة

المغربي، كامل محمد، (2007)، " **الادارة،: أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الواحد والعشرين** "، عمان : دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن.

ندى، يحيى محمد (2008)، واقع الصحة المنظمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، **مجلة جامعة الخليل للبحوث**، المجلد (3) العدد(2)، ص ص (46-75)

الهيتي، خالد (2000)، **ادارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي**، ط1، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

اليامي، منصور محمد(2010)، **أثر الصحة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في الغرف التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية**، " رسالة ماجستير غير منشورة "، جامعة مؤتة،الكرك، الأردن

ب المراجع الأجنبية :

Akbaba , Sadegul,(2003).**Organizational Health of Secondary schools in Bolu.** Unpublished Doctoral Disertation , Ankara University,Ankara, Turkey.

Aries, S., Miradipta, R(2013). Analysis of the Effect of Attitude toward Work, Organizational Commitment, and Job Satisfaction, on Job Performance, (Case Study in Electronic Company), **European Journal of Business and Social Sciences**, 1(10): 15-24.

Boyum , Richard ,(2004)"**Characteristics Of Healthy Relationships in Healthy Organizations**" University of Wisconsineau Claire publication ,minwest ,USA.

Bank, Dwayne, Asayaideh & Ayyoub ,shafei ,& Abdul Arrazzaq & Muhtaseb,Alia,(2002),"**Implementation Hospital Autonomy in Jordan** ",(PHR) parteners for Health Reform Plus Project ,United State Ajency for international Development ,Maryland on Collaboration with Jordanian Ministry of Health,Amman ,Jordan.

Chandan , Jit S.,(2005). **Organizational Behavior**, 3rd , New Delhi, Vikas Publishing House PVT LTD.

Childers ,J.H.(1985) Organizational Health: How to Measure a School's level of Health and Take Remedial Action ,**Journal of Educational Public Relations**,8(2):4-7.

Cristina mele ,(2006) the evolving path of TQM : towards business excellence and stakeholder value ,**international journal of quality &reliability management** ,volume : 23 issue: 5

Drucker, P. (1974). **Management**. (Rev. ed. by the Peter F. Drucker Literary Trust 2008). New York, NY: HaperCollins

Edwards, J. R (2008). Person –environment fit in Organizations : An assessment of theoretical progress.**The Academy of Management Annal**s ,2,167-230

El-Uteibi, Subhi (2005), **Effective Communication and Personal Business Skills**, ed1, Amman: Dar Al Hammed.

Hill , Gerald (2003) Organizational Health School Administrator ,**Journal Arlington** ,USA ,Vol (60) ,No (5) ,PP: 26-31

Hilton , Brown (1997). improving organizational health by addressing organizational trauma, **Journal of organizational change management Bradford** ,Vol(10),No(2), PP 175-179.

Hoy W.K Tarter C.J and Kottkamp R.B (1991).**Open Schools,Healthy Schools: Measuring Organizatinal climate**.Sage Publications. Newbury Park.

Katherine , Bevans , Catherine Bradshaw ,Ichard miech,Philip leaf (2007) staff-and-school-level Predictors Of School Organizational Health :A multi level Analysis ,**Journal Of school health** ,Vol (77) No (6) ,PP: 294-311.

Korkmaz Mehmet (2007). The Effects of Leadership Styles On Organizational Health ,**Educational Research Quarterly** ;Vol.30 Issue 3, P22-54.

Laub , James A, (2004**) "**Organizational Health and Organizational levels Organizational Leadership Assessment Group ,**Indiana Wesleya University research** , USA , Vol (9) , NO (2) ,PP:100-130 .

Mehmet,K(2006)." The Relationship between Organizational Health and Robust School Vision In Elementary Schools ,**Educational Research Quarterly ;**Vol.30 Issue 1 ,p14-36.

Miles, M.B. (1969*).* Planned change and organizational health: Figure and ground. In F.D. Carver &T.J. Sergiovanni(Eds), **Organizations and human behavior** (pp. 375-391). New York McGraw-Hill.

Ranjdoust ,Shahram & Mirzaei , Lida(2012)"Investigation of the Relationship between Organizational Health and Job Satisfication of school Teacher ", **J.Basic.Appl.Sci. Res**. ,Vol(2),No(9),pp: 9104-9111.

Redman,Tom& Wilkinson,Adrian(2008)."Contemporary Human Resource Management :**Text and Cases** " 3rd Edition,Pearson.

Robbins, Stephen P., (1990), "Organizational Theory : Structure ,Design and-Applications", 3th Ed. **Englewood Cliffs** ,New Jersy : Prentice Hill

Robbins, Stephen P., (2004), "**Organizational Behavior: concepts , Controversies , Applications**", 4th Ed. Prentice Hall.

Savas, Ahmet & Toprak , Mustafa(2013),” Mediation Effect Of Job Stress In The Relationship Between Organizational Health And Job Satisfaction” , **Ozean Journal Of Social Sciences ,**Vol (1),NO(6).

Schein, E. 1997. Organization Development and the Organization Future , **Organization Development Journal**, 15: 11-19.

Shoaf,C.; Genaidy, A.;Karwowski,W.;& Huang,S.(2004).Improving Performance and quality of working life : A model for organizatinal health assessment in emerging enterprises.**Human Factors and Ergonomics in Manufacturing** ,14(1),81-95.

Somech,A., Drach-Zahavy, A.(2000). Understanding extra-role behavior in schools : the relationships between job satisfications, sense of efficacy, and teachers ‘extra-role behavior. **Teaching and teacher Education**,16,649-659.

Spruill ,Rosemary ,(2006**), Managers and Their Jobs**, 2Ed, London , Macmillan Press,pp1-27

Steers Ricghard (1989)Introduction to Organizational Behavior ,4ed (Newyork) **Harper Collins publishers inc**

Tofighi.Sh & Chaghary.M & Amerioun. A & Karimi Zarchi.A.A (2011) Effects of Organizational Changes on Organizational Health indicators and Its Relationship with Organizational,**Effectiveness** ,Vol (13), No(3),PP:173-179.

William,Tudor & William ,Ryan,(2004),Diagnosing Organizational Health "**Communication world** ", San Francisco , USA. Vol.21, No.1,PP 20-30.

Young, J. 2006. "**Teachers morale and efficacy of teaching**, Conference Paper Submitted Teachers Annual, 2006, Australia

Yilmaz Ercan (2008).Organizational commitment and loneliness and life satisfaction levels of school principals ,**Social Behavior And Personality** ,36(8),1085-1096

Zahed, B. Askarian, M. & Naderi. (2008). “A Survey of the organizational Health Status of Male High Schools in Ardabil Province”. **The Social Sciences**. 3(6). 448-454.

Young, J. 2006. "Teachers morale and efficacy of teaching, **Conference Paper Submitted Teachers Annual**, 2006, Australia

Yuceler , aydan, (2013) “The Relation Between Organizational Health and organizational commitment ,"**Mediterranean Journal of Social Sciences**, Vol (4) No 10

الملحق (أ)

أداة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الموظف، أختي الموظفة :

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول أثر الصحة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك / الأردن. نأمل منكم التكرم بتعبئة الفقرات الواردة في الاستبانة شاكرين لكم حسن تعاونكم على إنجاح هذه الدراسة علماً بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط .

الباحثة

إيناس زهير الشمايلة

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

يرجى وضع إشارة (X) عند المعلومة التي تنطبق مع حالتك :

1- النوع الاجتماعي :

( ) ذكر ( ) أنثى

2- العمر :

( ) 30 سنة فأقل ( ) 31–40 سنة

( ) 41– 50 سنة ( ) 51 سنة فأكثر

3- المؤهل التعليمي :

( ) دبلوم كليات مجتمع فأقل : ( ) بكالوريوس ( ) دراسات عليا

4- المستوى الوظيفي :

( ) مدير ( ) رئيس قسم ( ) موظف

5 –سنوات الخبرة :

( ) 5 سنوات فأقل ( ) 6– 10 سنوات

( ) 11–15 سنة ( )16 سنة فأكثر

الجزء الثاني : يرجى التكرم بقراءة كل فقرة من هذه الفقرات ووضع اشارة (X) عند البديل الذي يعكس رأيك :

الرقم	الفقرة	تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق احيانا	تنطبق نادراً	لا تنطبق اطلاقاً
	وضوح الأهداف					
1	تضع الادارة اهدافاً قابلة للتحقيق					
2	استطيع ان اتصور حالة الدائرة في المستقبل من خلال دراستي لاهدافها					
3	يطلع الأفرادالعاملون في الدائرة على الأهداف التي تسعى الدائرة إلى تحقيقها					
4	أقوم بتأدية واجباتي بالدائرة من خلال معرفتي الدقيقة لاهدافها					
5	تتسم اهداف الدائرة بالوضوح					
	المعنويات					
6	أشعر بأن الراتب الذي اتقاضاه كافٍ للجهد الذي ابذله					
7	علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة تسودها روح التعاون					
8	اعتقد ان عملي في الدائرة يحقق ذاتي					
9	اشعر ان مديري يعاملني كزميل وليس كمرؤوس					
	فعالية الاتصالات					
10	تتصل الادارة بي اثناء تأديتي لعملي في فترات منتظمة					
11	تفهم المعلومات المقدمة لي من طرف الأدارة بسهولة					
12	أعالج المشاكل المتعلقة بأداء عملي من خلال اتصالاتي بالإدارة					
13	اتصل مع الادارة بسهولة					
	حل المشكلات					
14	تعتمد إدارة الدائرة التي اعمل بها الاسلوب العلمي في مواجهة المشكلات					
15	يوجد نظام معالجة فوري للمشاكل في الدائرة التي اعمل بها يحول دون توقف النشاطات					
16	يوجد لدى الدائرة نظام متابعة لتقييم حلول المشكلات التي تتعامل معها					
17	أستشير رؤسائي في العمل لحل المشاكل التي لا استطيع التعامل معها					

الرقم	الفقرة	تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق احيانا	تنطبق نادراً	لا تنطبق اطلاقاً
	الاستقلالية التنظيمية					
18	سياسات الادارة واضحة في الدائرة التي اعمل بها					
19	اعرف حدود تصرفاتي واتقيد بها					
20	تقوم الدائرة باتخاذ القرارات والإجراءات الداخلية باستقلالية بعيداً عن الوزارة					
21	اساهم في تقديم اقتراحات تسهم في تحسين أداء العمل دون تدخل الادارة لتحقيق الاستقلالية التنظيمية					
	التماسك التنظيمي					
22	تتصف الدائرة بايجابية العلاقات بين العاملين فيها					
23	تترابط الانشطة في الدائرة في ما بينها بشكل متكامل					
24	تتعاون الادارة مع الموظفين لحل المشكلات التي تواجهها					
25	تحاول الدائرة السيطرة على الضغوط الخارجية التي تواجهها من المراجعين					
	الانضباط					
26	التزم بالتعليمات والأنظمة عند القيام بأداء مهام وظيفتي					
27	لدى دائرتي وصف مكتوب يحدد بوضوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفة					
28	تتابع الإدارة في دائرتي مدى التزام الموظفين بالأنظمة والتعليمات					
29	التزم بأساليب العمل المقررة من قبل الدائرة في أداء وظيفتي					
	العلاقة مع الرؤساء					
30	يقدم الرؤساء الحوافز المالية والمعنوية للموظفين لتحسين الأداء في الدائرة					
31	يوجد تبادل للمعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين فيما يتعلق بطبيعة العمل في الدائرة					
32	يتبع المدراء في الدائرة الأسلوب التشاوري في اتخاذ القرارات مع الموظفين فيها					
33	تتسم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الدائرة بالثقة والاحترام المتبادل					

الرقم	الفقرة	تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق احيانا	تنطبق نادراً	لا تنطبق اطلاقاً
	انجاز المهام					
34	اشعر بانني انجز الأعمال المطلوبة مني لأداء وظيفتي					
35	انجز العمل المطلوب وفقاً لما هو مخطط له من قبل الدائرة					
36	اشعر بأن كمية العمل الذي أنجزه في وظيفتي تناسب المعايير الموضوعة					
37	اتلقى بانتظام معلومات راجعة من رئيسي حول العمل الذي أقوم به					
	كمية العمل					
38	تتناسب كمية العمل المطلوبة مني في الدائرة مع قدراتي العلمية والعملية					
39	يهتم العاملون بسرعة إنجاز الاعمال المطلوبة منهم في الدائرة					
40	يتقبل العاملون القيام بأي أعمال اضافية عن العمل المطلوب منهم في الدائرة					
41	يتوافق أداء العاملين في الدائرة مع المعايير الموضوعة					
	علاقة الموظف مع زملائه					
42	يعرف العاملون في الدائرة دور كل واحد منهم والجهة التي يتبع لها في مجال العمل					
43	تسود علاقة الثقة والاحترام بين العاملين في الدائرة					
44	علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة وحسنة					
45	يؤمن العاملون في الدائرة بأهمية العمل الجماعي					
	جودة العمل					
46	تشتمل الرسالة التي تتبناها الدائرة على المبادئ الأساسية لجودة العمل					
47	تمثل جودة العمل العالية احد الأهداف الأساسية للتميز في الدائرة التي اعمل بها					
48	يرتكز نجاح الاعمال في الدائرة على الجودة العالية في أداء المهام					
49	تعد الجودة في الدائرة احدى المؤشرات الأساسية لتقييم أداء العاملين					

الملحق (ب)

قائمة بأسماء المحكمين

اسماء السادة المحكمين

اسم الدكتور	التخصص	مكان العمل
الأستاذ الدكتور حلمي شحادة	ادارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور نضال الحوامدة	ادارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور خالد الزعبي	ادارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور مدحت الطراونة	ادارة اعمال	جامعة مؤتة
الدكتور كامل الحواجرة	ادارة عامة	جامعة الشرق الاوسط
الدكتورة فيروز الضمور	نظم معلومات ادارية	جامعة مؤتة
الدكتور ايمن القطاونة	ادارة اعمال	جامعة مؤتة
الدكتور سامر البشابشة	ادارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور عادل سلوم	نظم معلومات ادارية	جامعة مؤتة

المعلومات الشخصية

الاسم : ايناس زهير الشمايلة

الكلية : إدارة الأعمال

التخصص : الإدارة العامة

السنة : 2015